



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**La cultura de la organizacion y satisfacción laboral en
trabajadores del Centro Materno Infantil Laura
Rodriguez, durante 2015**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión de los Servicios de la Salud

AUTORA:

Br. Rodriguez Bejarano Edith

ASESOR:

Mgtr. Rivera Félix Marcoantonio

SECCIÓN

Ciencias médicas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión de los servicios de la salud

PERÚ - 2017

Dedicatoria

A Dios, por haberme permitido llegar hasta aquí y darme salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

Agradecimiento

A todos los trabajadores del Centro Materno Infantil
Laura Rodríguez Dulanto, por las facilidades
brindadas al momento de la aplicación del trabajo de
investigación.

Presentación

Señores miembros del jurado:

Dando cumplimiento a las normas del Reglamento y sustentación de tesis de la escuela de Post grado de la Universidad César Vallejo para elaborar la tesis de Maestría en Gestión de los servicios de la salud, presento el trabajo de investigación descriptiva correlacional denominado: “La cultura de la organización y satisfacción laboral en trabajadores del Centro Materno Infantil Laura Rodríguez, durante 2015”

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad establecer la relación entre la cultura de la organización y la satisfacción laboral en los trabajadores del Centro Materno Infantil Laura Rodríguez Dulanto, señores del jurado se espera que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

La autora.

Lista de contenido

Dedicatoria	ii
Agradecimientos	iii
Presentación	iv
Indice	v
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
I. INTRODUCCION:	14
1.1 Antecedentes	16
1.1.1 Antecedentes internacionales	16
1.1.2 Antecedentes nacionales	24
1.2 Fundamentacion científica, técnica o humanística	30
1.2.1 Cultura organizacional	30
1.2.2 Satisfaccion laboral	43
1.2.2.1 Factores de la satisfacción laboral	47
1.2.2.2 Manifestaciones de insatisfacción	50
1.2.2.3 Modelos teóricos que explican la satisfacción en el trabajo	51
1.3 Justificacion	54
1.4 Problema	56
1.4.1 Formulacion del problema	57
1.4.1.1 Problema general	57
1.4.1.2 Problemas específicos	57
1.5 Hipotesis	58
1.5.1 Hipotesis general	58

1.5.2 Hipotesis especifica	58
1.6 Objetivos	59
1.6.1 Objetivo general	59
1.6.2 Objetivos específicos	59
II. MARCO METODOLOGICO	61
2.1 Variables	61
Variable 1: Cultura organizacional	61
Variable 2: Satisfaccion laboral	61
2.2 Definición conceptual	61
2.2.1 Variable 1: Cultura de la organización	61
Dimensión 1: Identidad	61
Dimensión 2: Conflicto y cooperación	61
Dimensión 3: Motivación	61
2.2.2 Variable 2: Satisfaccion laboral	62
Dimensión: 1 satisfacción intrínseca	62
Dimensión: 2 satisfacción extrínseca	63
2.3 Operacionalizacion de variables	64
2.4 Metodologia	65
2.5 Tipo de estudio	65
2.6 Diseño	65
2.7 Poblacion, muestra	66
Poblacion	66
Muestra	67
2.8 Tecnicas e instrumentos de recolección de datos	67
2.8.1 Tecnicas	67

2.8.2 instrumentos de medición	68
2.8.3 Ficha técnica de cultura de la organización	70
2.8.4 Ficha técnica de satisfacción laboral	72
2.9 Metodos de análisis de datos	73
III.RESULTADOS	75
3.1 Descripcion de resultados	75
3.1.1 Analisis descriptivo de las variables	75
3.1.2 Prueba de normalidad kolmogorov – Smirnof	76
3.1.3 Analisis de la hipótesis	77
A) Hipótesis General	77
B) Hipótesis específicas	79
Hipótesis específica 1	79
Hipótesis específica 2	80
Hipótesis específica 3	82
IV.DISCUSION	86
V. CONCLUSION	92
VI.RECOMENDACIONES	94
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	97

APENDICES

Apéndice A: Matriz de consistencia	109
Apéndice B: Cuestionarios	112
Cuestionario para el estudio de cultura de la organización	112
Encuesta de satisfacción del personal de salud	113
Apéndice C: Base de datos	117

Lista de tablas

Tabla 1. Tipos de cultura organizacional	42
Tabla 2. Operacionalización de las variables: Cultura de la organización y satisfacción laboral.	64
Tabla 3. Características generales de la población	75
Tabla 4. Análisis descriptivo de las variables y sus dimensiones	76
Tabla 5. Resultados de la prueba de bondad de ajuste para las variables en estudio	76
Tabla 6. Coeficiente de correlación de Pearson entre la cultura de la organización y la satisfacción laboral.	78
Tabla 7. Coeficiente de correlación de Spearman entre la dimensión Identidad de la cultura organizacional y la satisfacción laboral.	79
Tabla 8. Coeficiente de correlación de Spearman entre la dimensión Conflicto y cooperación de la cultura de la organización y la satisfacción laboral.	81
Tabla 9. Coeficiente de correlación de Spearman entre la dimensión motivación de la cultura de la organización y la satisfacción laboral.	83

Lista de figuras

Figura 1. Origen de las pautas culturales.	36
Figura 2. Niveles de la cultura.	37
Figura 3. Tipos de cultura organizacional.	40
Figura 4. Respuestas a la insatisfacción laboral.	50
Figura 5. Descripción de los factores según Herzberg.	54
Figura 6. Correlación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral	78
Figura 7. Correlación entre la dimensión identidad de la cultura organizacional y la satisfacción laboral.	80
Figura 8. Correlación entre la dimensión conflicto y cooperación de la cultura organizacional y la satisfacción laboral.	82
Figura 9. Correlación entre la dimensión motivación de la cultura organizacional y la satisfacción laboral.	84

RESUMEN

La presente tesis titulada “La cultura de la organización y satisfacción laboral en trabajadores del Centro Materno Infantil Laura Rodriguez, durante 2015”, responde a la hipótesis general: Existe relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en trabajadores del Centro Materno Infantil Laura Rodriguez, durante el 2015”.

La metodología utilizada en esta investigación es de tipo descriptivo correlacional, Bernal (2010) ya que refiere particularidades de las variables y las dimensiones del estudio; igualmente es correlacional ya que determinará la relación que existe entre las variables. Al mismo tiempo, es un diseño transversal ya que los datos obtenidos son acopiados en un único momento.

La técnica aplicada para recolectar los datos es la encuesta y el instrumento utilizado es el cuestionario. La población la conforman todos los trabajadores bajo la condición laboral de nombrados y contratados (Contrato Administrativo de Servicios), del Centro Materno Infantil Laura Rodriguez con un tiempo de antigüedad no menor de 3 meses.

Se analizó las variables con el programa SPSS versión 20 obteniéndose los porcentajes en tablas para mostrar la distribución de los datos con sus respectivas figuras.

La prueba estadística de Rho Spearman se utilizó para demostrar la hipótesis y determinar la relación entre las variables, a un nivel de confianza del 95% y significancia del 5%.

Palabras claves: cultura de la organización, satisfacción laboral.

ABSTRACT

This thesis entitled "The culture of organization and job satisfaction in workers of the Laura Rodriguez Maternal and Child Center during 2015" responds to the general hypothesis: There is a relationship between organizational culture and job satisfaction in workers at the Laura Rodriguez Maternal and Child Center, During 2015 ".

The methodology used in this research is correlational descriptive type, Bernal (2010) since it refers particularities of the variables and the dimensions of the study; It is also correlational since it will determine the relationship that exists between the variables. At the same time, it is a cross-sectional design since the data obtained are collected in a single moment.

For data collection the survey technique, the matter was used as an instrument the questionnaire was applied. The population is made up of all workers under the employment status of appointed and contract (Contract Administrative Services), the Mother and Child Center Laura Rodriguez with a time of seniority not less than 3 months.

We analyzed the variables with the SPSS version 20 program, obtaining the percentages in tables to show the distribution of the data with their respective figures.

The statistical test of Rho Spearman was used to demonstrate the hypothesis and to determine the relationship between the variables, at a confidence level of 95% and significance of 5%.

Keywords: organizational culture, job satisfaction.

I. Introducción

I. INTRODUCCION

Hoy por hoy, se acrecienta el interés de las instituciones por re-direccionar la atención en las personas que laboran en las mismas. Es así que se a concientizado de que además de atender a sus remuneraciones también se debe atender la insuficiente intervención en las decisiones a tomar y dar oportunidades de progreso individual y profesional del recurso humano.

Es este motivo, por el que se estudia la cultura organizacional y la satisfacción laboral en trabajadores del Centro Materno Infantil (CMI) Laura Rodriguez, durante el 2015, motivando ello, que el recurso humano emita su sentir respecto a su institución y como se hallan en ella, esto implica emplear una herramienta medible que identificará la percepción del recurso humano, esto nos ayudara a concretar planes de acción encauzadas a optimizar aspectos negativos que influyen sobre el progreso de la institución, así como fomentar los aspectos que motivan y hacen de la gestión diaria una labor atractiva que a su vez motivará a todos.

Lo comprendido en la presente investigación está dividido en VI capítulos, que se puntualizan a continuación:

En el capítulo I el problema de investigación comprende el planteamiento del problema, en el cual se muestra un enfoque de cómo se percibe el problema en nuestro ámbito, asimismo se halla el planteamiento del problema general ¿Existe relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en trabajadores del Centro Materno Infantil Laura Rodriguez, durante el 2015?, hallaremos, además, los problemas específicos y la justificación del desarrollo del estudio.

En el capítulo II se especifica el marco teórico, aquí fundamentamos el trabajo de investigación, adoptando una perspectiva teórica, señalando las variables referidas a los conceptos teóricos de cultura de la organización y satisfacción laboral, ambos conceptos

teóricos serán relacionados a fin de establecer a través de sus resultados la existencia de relación entre ambas variables en estudio.

En el capítulo III hallaremos el marco metodológico, donde se formula la hipótesis general y las hipótesis específicas, expuestas a raíz de las variables en estudio y las dimensiones que cada una de ellas presenta, al igual que sus indicadores objetos de estudio la comprobación de la hipótesis general y de las específicas, para ello utilizaremos la tabla de operacionalización de variables.

Además, en el marco metodológico encontraremos la población en estudio, el tipo y diseño de estudio, al igual que los instrumentos utilizados.

En el Capítulo IV encontraremos los resultados obtenidos, donde se comprueba la hipótesis al adquirir los resultados de las encuestas aplicadas en relación a las variables trabajadas, dando los valores respectivos a cada respuesta de acuerdo al estándar de valores establecidos en los instrumentos, los que fueron procesados mediante el análisis estadístico SPSS 20, este análisis estadístico a emitido resultados permitiendo describir, analizar e interpretar dichos resultados, dando así respuesta a las hipótesis formulada en la tesis.

En el capítulo V encontramos las conclusiones y la emisión de sugerencias, acerca de los resultados conseguidos en la investigación.

1.1 Antecedentes

Con el propósito de ahondar sobre el tema y extender el punto de vista sobre este, nombraremos investigaciones anteriores, buscando orientar el trabajo de investigación y así alcanzar comprensión y manejo hacedero de las variables estudiadas, así tenemos:

1.1.1 Antecedentes Internacionales:

Mendoza y Mosquera (2014) presentaron en su tesis, “Calidad de la dirección institucional y cultura organizacional del C.E.B.A. “Túpac Amaru” del distrito de Villa María del Triunfo”, donde se desarrolló la investigación conflicto, cultura y compromiso organizacional, con el objetivo de conocer la relación entre la cultura de la organización de las instituciones educativas, las tipologías conflictivas entre maestros de instituciones educativas y el grado de compromiso institucional; teniendo como muestra a 513 maestros de 63 centros educativos de Madeira, cuyo instrumento cuenta con escalas de conflicto intragrupal, de compromiso organizacional y de medida de factores de cultura de la organización, empleándose metodología empírica, cuantitativa, no experimental/correlacional. Los resultados expusieron diferencias en los patrones de conflicto, que obedecen del género, edad, nivel de preparación de los docentes y del modelo de institución educativa, se observan además cambios significativos en el componente de la cultura de la organización. Los autores concluyen que el nivel de compromiso es influenciado positivamente por el índice de afiliación, perspectiva hacia el futuro y tiempo de labor en la institución y el conflicto de procesos influye de forma negativa.

Varela e Irlanda (2011) presentaron en su tesis “Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral y la productividad de los trabajadores administrativos en instituciones de educación superior”, realizada en Venezuela. Donde

señalaron que las instituciones deben ostentar sabiduría que conceptualiza su ser y su manera de desarrollar los procedimientos de progreso, las que pueden ser influenciadas por elementos intrínsecos y extrínsecos, los que podrían originar variación en el producto desempeño laboral y productividad. Esta investigación propone la siguiente incógnita: “¿Qué influencia ejerce la Cultura Organizacional (CO) en el Desempeño laboral (DL) y en la Productividad (P) de los trabajadores administrativos de una Institución de Educación Superior (IES)?”, con el propósito de “Demostrar la influencia que tiene la CO en el DL de los trabajadores administrativos en las IES, con el propósito de medir su P, así como proponer estrategias de eficiencia y eficacia para la óptima realización de sus funciones”. La hipótesis planteada es: “Si se tiene una CO fortalecida entonces se produce un incremento en el DL y la P de los trabajadores administrativos de las IES”. El resultado sugiere una concordancia entre las variables (CO, DL y P), en donde al modificar la CO afectan y acrecientan el DL y/o la P basándose en un esquema de intervención.

Añez (2010) presentó en su tesis “Cultura organizacional y motivación laboral de los docentes universitarios”, realizada en Venezuela. Con el objetivo de establecer la relación entre las dimensiones de la cultura de la organización y la motivación laboral en una institución educativa de nivel superior, donde consideró lo estructurado en la teoría motivacional de Frederick Herzberg. La población a estudiar fue sectorizada por facultad, entrega al trabajo y género, compuesta por 87 maestros, el tipo de estudio fue no experimental, descriptivo, de campo, se aplicó dos instrumentos validados, con escala tipo Likert, con confiabilidad de 0.9192 para la herramienta cultura organizacional y de 0.8330, para la herramienta motivación laboral, la información obtenida se examinó con estadística descriptiva y la correlación se aplicó el análisis de factores y coeficiente Pearson. El resultante mostró estrecha relación entre los componentes y particularidades de la cultura

organizacional y los componentes motivacionales. Además, se obtienen correlaciones positivas y negativas (débiles y moderadas) entre las variables en estudio. Con respecto a las fortalezas y debilidades encontradas se sugirieron intervenir en ellas para potenciar los niveles motivacionales del profesorado, optimizando el progreso organizacional e incrementar la calidad productiva de los docentes.

Chiang, Méndez y Sánchez (2010) presentaron en su tesis “Cómo influye la satisfacción laboral sobre el desempeño: Caso empresa de Retail”, realizada en Chile, en el que se analizan las relaciones entre satisfacción laboral y desempeño en los trabajadores de una empresa de Retail; para ello se tomó como muestra a 53 empleados, con una tasa de aseguibilidad del 83%. Se empleó una herramienta de 54 interrogantes, con datos descriptivos, indagación sobre la evaluación del desempeño y una encuesta de satisfacción laboral desarrollada por Chiang et al. (2008). Los niveles de satisfacción laboral tuvieron una fiabilidad optima a diferencia del nivel “satisfacción con la relación subordinado-supervisor”. El estudio mostró que los empleados saben sobre la herramienta “evaluación del desempeño”, cuyas valoraciones van desde 3 y 7 (máximo 8). Para la variable satisfacción laboral se observa un nivel alto (4 sobre 5). Además, se halló que la correlación entre las variables indicó que los empleados, cuanto más se incrementa su satisfacción con las posibilidades de progreso y con el reconocimiento, disminuye su disposición al logro.

Salazar, Guerrero y Machado (2009) presentaron en su tesis “Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad”, realizada en Guadalajara. Donde los autores mencionaron que, el clima y la cultura organizacional son elementos de importancia notable para el incremento de la producción en el trabajo. El

clima organizacional es un elemento primordial dentro de la evolución de socialización del conocimiento y cultura, socializar la cultura y el conocimiento en una institución es una situación óptima para el éxito de la misma, sobre todo en épocas donde la participación origina ventajas y te hace un mejor competidor.

Massip *et al.* (2008) presentaron en su tesis “La evaluación de la satisfacción en salud: un reto a la calidad”, realizada en La Habana Cuba, donde los autores mencionaron en su tesis que, con la expansión de la generación y en especial con el desarrollo en el campo de la salud, es vital sensibilizar el apoyo en salud y proporcionar prestaciones de calidad mayor. Además, mencionaron que una atención médica de calidad debe estar cimentada en procesos orientados a asegurar que los servicios de salud sean accesibles, equitativos, con excelentes profesionales y disposición logística, satisfaciendo así al usuario con la atención dada. Este estudio tuvo la necesidad de recapacitar sobre la integración de factores de naturaleza técnica y de procesamiento objetivo y subjetivo, implicados en el fenómeno de la calidad y fijarse en el componente subjetivo: satisfacer al usuario, que personifica el cumplimiento o la falta de este frente a las expectativas que él tiene ante un servicio, medir la satisfacción, además permitirá tener una herramienta de excelencia.

Parada *et al.* (2005) presentaron en su tesis “Satisfacción laboral en el personal de enfermería del Instituto Autónomo Hospital Universitario Los Andes (Iahula), realizada en Venezuela”, con el objetivo de valorar el grado de satisfacción laboral de las enfermeras de dicho establecimiento. La muestra fue constituida por 104 enfermeras de las unidades de hospitalización, cuidados intensivos, emergencia obstétrica, pediátrica y de adultos, para ello se aplicó el muestreo aleatorio estratificado y la búsqueda de variables

sociodemográficas de satisfacción laboral de Warr, Cook y Wall. El resultado mostró 46% de insatisfacción laboral o satisfacción interna disminuida, se podría decir, privación para escoger el tipo de labor, ausencia de consideración en las actividades asignadas, desperdiciar sus talentos, disminución en el fomento al ascenso, vigilancia casi nula a sus sugerencias y 39% de insatisfacción o descenso en la satisfacción externa por los complicados vínculos entre las personas, no adecuada condicione de trabajo, disconformidad con el sueldo, forma de gestionar la organización, jornada de trabajo o ausencia de continuidad en la institución.

Robles *et al.* (2005) presentaron en su tesis “Variables relacionadas con la satisfacción laboral: un estudio transversal a partir del modelo EFQM (Fundación Europea para la Gestión de la Calidad)” realizada en España, con el objetivo de establecer la influencia de las dimensiones del apartado personas y tipologías sociodemográficas de los trabajadores de un hospital, mediante el sondeo de satisfacción de las personas del País Vasco; se utilizó la odds ratio (OR) para cuantificar el grado de asociación y un intervalo de confianza (IC) de 95%. Los resultados mostraron: satisfacción general media de 5.95 (escala de 0 a 10), 25% de los empleados apreció su total satisfacción ≥ 8 frente al clima de la organización. Los elementos más apreciados fueron: el proyecto del medio ambiente, el nexo jerárquico, el fomento y el progreso profesional y los menos apreciados fueron la retribución, el juicio, la filiación con él fin y la formación. Las variables mayormente afines fueron la percepción positiva de la formación (OR= 5.04; IC del 95%), y el reconocimiento del trabajo realizado (OR= 4.68; IC del 95%). Los elementos sociodemográficos tienen mínima influencia sobre la satisfacción. Se concluyó que cerca del 50% de trabajadores están satisfechos o muy satisfechos con el clima organizacional, debido a que la satisfacción está muy asociada a la valoración positiva de características

propias de la institución.

Calderón, Murillo y Torres (2003) presentaron en su tesis “Cultura organizacional y bienestar laboral”, realizada en Colombia con el objetivo de encontrar la relación que existe entre la cultura organizacional y el bienestar laboral; consideraron que para gestionar una organización se necesita que se conozca de parte de sus líderes, elementos técnicos y socioculturales de los mismos, ya que se relaciona con lo económico, administración de los asuntos conflictivos, satisfacción de los usuarios y obtención de eficiencia en la organización. Plantearon además que, si se quiere planes sociales trascendentales y al mismo tiempo contribuir a la calidad de vida del recurso humano que labora, es vital trabajar sobre variables de carácter sociocultural. Es por ello que a través de una orientación cualitativo-cuantitativo donde se ejecutó 14 diálogos profundos y 204 sondeos a empleados de diferentes niveles profesionales de siete instituciones, se trató de determinar la correlación. Se evidenció que la satisfacción del recurso humano está relacionada con culturas encauzadas al trabajador, abiertas, prácticas y de control laxo, aunque no se logró asentar la relación entre instituciones de culturas encaminadas al progreso y al confort de sus trabajadores.

Sobrequés *et al.* (2003) presentaron en su tesis “La satisfacción laboral y el desgaste profesional de los médicos de atención primaria”, realizada en Barcelona España para retratar la satisfacción laboral de los galenos del primer nivel de atención y determinar el vínculo con el deterioro laboral y las particularidades sociodemográficas. Es por ello que se ejecutó un estudio observacional transversal, con la participación de 603 médicos de 93 centros de salud. Se aplicó un cuestionario validado (escala 1 a 5) que consta de datos sociodemográficos, desgaste y satisfacción profesional. Obteniendo un resultado medio de

satisfacción global de 3.02 (IC 95%) y un porcentaje de no respuestas de 18 %. Se halló relación positiva entre la satisfacción global y las variables: tiempo de trabajo, instituciones acreditadas para la enseñanza y pretensión de obtener datos relevantes de la encuesta, niveles ínfimos de satisfacción se asocian a elevadas escalas de agotamiento emocional, despersonalización y mínimo puntaje de realización personal, finalmente la satisfacción en general obtiene una valoración intermedia, se observa satisfacción decreciente a medida que el profesional avanza en los años, una relación inversa entre la satisfacción laboral y el desgaste profesional, puesto que esta se incrementa cuando el desgaste profesional se torna bajo.

Parra y Paravik (2002) presentaron en su tesis “Satisfacción laboral en enfermeras/os que trabajan en el sistema de atención médica de urgencia (SAMU)”, realizada en Chile. Donde los autores estudiaron la satisfacción laboral de los enfermeros que laboran en el Sistema de Atención Médica de Urgencia (SAMU), en la Región Metropolitana y Octava Región de Chile. Siendo este estudio de tipo descriptivo, prospectivo y correlacional, donde participaron todos los enfermeros que laboran en dichas unidades. Los datos informativos fueron extraídos mediante el Índice de Descripción del Trabajo (IDT) y se aplicó un instrumento para recolectar los datos sociodemográficos, creado por la autora del presente estudio. Los datos analizados nos muestran que, existe tendencia a la satisfacción laboral y la variable actividades del trabajo es aquella con la que se hallan más satisfechos. Se encontró además como variables predictoras de insatisfacción a promociones y remuneraciones. Así mismo el estudio nos mostró la existencia de una correlación positiva entre la satisfacción laboral global de los enfermeros con su vida personal.

Fernández San Martín y Moinelo (2000) presentaron en su tesis “Satisfacción laboral de los profesionales de atención primaria del área 10 del Insalud de Madrid”, realizada en España. Para la ejecución de un prototipo de calidad se pretendió comprender la satisfacción laboral de los empleados por ello se realizó esta investigación de tipo descriptiva transversal aplicado en el área 10 del Insalud Madrid, en el primer nivel de atención donde laboran 668 profesionales y no profesionales de la salud, sobre quienes se empleó una encuesta de satisfacción Font Roja, adecuado por Aranaz, donde se valoró la satisfacción laboral mediante una escala de 1 a 5, (mínimo nivel de satisfacción a mayor nivel de satisfacción respectivamente). La encuesta fue respondida por 80% de la población, la apreciación media de la satisfacción es 3.12 (Error Típico ET= 0.017). Las dimensiones relacionadas con el trabajo (media 2.30 (ET= 0.041)) y el desarrollo profesional (media 2.42 (ET= 0.038)), fueron las menos valoradas. La dimensión más apreciada fue la competitividad laboral (media de 4.01 (ET= 0.058)).

Bonadeo *et al.* (2005) presentaron en su tesis “Evaluación del grado de satisfacción del personal médico en un hospital de pediatría” en Argentina. Los autores concordaron en que es un desafío satisfacer las insuficiencias de los trabajadores especialmente de los galenos, teniéndose en cuenta que la satisfacción laboral en el sector salud ha sido poco estudiada. El fin del estudio es identificar el nivel de satisfacción de un conjunto de médicos del hospital “Dr. Pedro de Elizalde”, lo que permitirá dar propuestas para optimizar la calidad de la atención, para ello se encuestó a 70 médicos que realizan actividades en el mencionado hospital, excluyéndose a médicos con cargos de conducción. El diseño metodológico utilizado fue descriptivo, transversal, observacional. Los resultados mostraron un 50% de respuesta satisfactoria (en gran medida-moderadamente), a 15% de satisfacción intermedia (poco) y el 35% evidenció insatisfacción, esta última

conexo con: sueldos mínimos, infraestructura inadecuada, carga de trabajo y demanda de pacientes en exceso, carencia en la elaboración de proyectos de investigación, nula intervención en las decisiones. El 50% de los encuestados demostró satisfacción por lo que deberíamos abocarnos a la mejora de aquellos ítems que generaron mayor conflicto.

1.1.2 Antecedentes Nacionales:

Baldeon (2015) presentó en su tesis “Factores Asociados a la Satisfacción del Personal de Salud del Hospital IV Ramiro Priale, Huancayo”. Donde se determinó la asociación entre satisfacción del recurso humano y los factores remunerativos, formación, segregación, estimulación, relaciones interpersonales, compromiso de trabajo coordinado, abundancia de labores y estrés, en los trabajadores del Hospital IV EsSalud Huancayo. El estudio es de tipo observacional, analítico, comparativo. El resultado nos mostró variables importantes asociadas significativamente con la satisfacción del trabajador, siendo estas la formación, la remuneración, el trabajo elevado y el trabajo coordinado; se obtuvo del test de chi cuadrado 10.74, 44.35, 77.14 y 12.93 correspondientemente y los productos de sus O.R. como se indican 2.011 – 2.461 – 2.496 – 2.278. se encontró como elementos relacionados a la satisfacción del empleado la falta de formación, la retribución mínima situada en la categoría de 1500 a 3000 soles, el trabajo elevado y la ausencia de trabajo coordinado, estando su O.R. respectivamente 2.011 – 2.461 – 2.496 – 2.278. Además, la mayor asociación se halló en las variables remuneración mínima ubicada en la categoría de 1500 a 3000 soles y la labor extrema, revelaron un OR de 2.461 y 2.496 a un grado de confianza del 95%, correspondientemente.

Roca (2012) presentó en su tesis “Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Ciencias de Educación de la Universidad Nacional

San Cristóbal de Huamanga” Ayacucho, 2009-II. El propósito fue establecer la relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga. El estudio es de tipo correlacional, transversal, se utilizó como muestra a 100 profesores y 240 alumnos elegidos de modo ordenado. Se utilizó como instrumento la escala de la cultura de la organización y la comunicación interna, aplicada mediante la encuesta. Las mismas que confirmaron la correlación relevante entre la comunicación interna y la cultura de la organización según los profesores ($r = 0.494$; $p = 1.4 \times 10^{-8}$) y alumnos ($r = 0.444$; $p = 1.6 \times 10^{-14}$). El producto nos mostró que el 59% de profesores indicaron que la comunicación interna en la institución es infructífera y su cultura organizacional es desfavorable en 58%. Se concluyó que, el 95% del grado de confianza reveló que hay significativa relación entre las dimensiones de la comunicación interna y la cultura de la organización bajo la perspectiva de los profesores y alumnos de la institución.

Chumpitaz (2010) presentó en su tesis “Cultura organizacional de la profesión de enfermería actual y deseada por las enfermeras del Hospital Nacional Luis N. Sáenz, PNP 2010”, con el fin de definir la cultura organizacional de la profesión de enfermería presente y anhelada por las profesionales de la institución en mención, el estudio es de corte transversal, nivel aplicativo, método descriptivo y de enfoque cuantitativo. La muestra constó de 134 enfermeras asistenciales y 19 enfermeras directivas, hallado por muestreo probabilístico estratificado. El cuestionario aplicado fue de tendencia cultural de Roger Harrison fundamentado en las definiciones: poder, rol, tarea y persona, La herramienta fue validada a través del Coeficiente Alpha de Cronbach y la técnica de Kudery Richardson. Se llegó a la conclusión que la actual cultura organizacional está encauzada al dominio y al rol, la cultura organizacional anhelada está encauzada al trabajo y a la persona. Se

recomendó efectuar una investigación de la cultura de la organización con la orientación cualitativa. Con los resultados obtenidos, las gestoras de enfermería pueden adoptar tácticas para fortalecer los valores y procederes que identifican a la cultura dirigida a las labores y a la persona.

Bobbio y Ramos (2010) presentaron en su tesis “Satisfacción laboral y factores asociados en el personal asistencial médico y no médico de un hospital nacional de Lima-Perú”. En la presente investigación se diseñó describir la satisfacción laboral y los elementos relacionados con el recurso humano médico y no médico de una organización nacional de Lima-Perú. El modelo estuvo constituido por 75 galenos, 65 enfermeros, 65 obstetras y 87 técnicos en enfermería. Se planteó la encuesta fundada en investigaciones pasadas y se valoró aspectos conexos a satisfacción laboral parametrada a, la función, carga laboral, tiempo de trabajo, clima organizacional optimo, viabilidad para capacitación, ambiente laboral apropiado, cumplimiento laboral, interrelación con los directores, etc. Se evidenció un porcentaje mínimo de satisfacción laboral en profesionales médicos y no médicos del Hospital Nacional de Lima.

Gonzáles, Loconi y Sánchez (2008) presentaron en su tesis “Factores que determinan el nivel de satisfacción laboral en las enfermeras comunitarias DISA V – Lima Perú”, con el fin de identificar los elementos concluyentes que determinan la satisfacción en la labor de las enfermeras comunitarias. La muestra consta de 178 profesionales de establecimientos de salud de primer nivel de atención, se aplicó el estudio tipo cuantitativo, descriptivo y correlacional, el cuestionario fue auto aplicable, constituido por características sociodemográficas, adiestramiento académico, elementos precisos e

indicadores de la satisfacción en la actividad laboral. Se halló que el promedio de edad de las enfermeras fue de 37.8, predominando las mujeres. Entre los elementos concluyentes de la satisfacción en el trabajo-remuneración económica, condiciones de trabajo, relaciones interpersonales y el reconocimiento laboral, fue determinante el nivel medianamente satisfecho; para ello contribuyó la remuneración recibida, gastos básicos cubiertos (0.000); particularidad de trabajo, orden, limpieza, infraestructura laboral adecuada e insumos laborales disponibles (0.001 y 0.002); trabajo coordinado e interrelación con el jefe (0.000 y 0.001); facilidad a cambios de turno y reconocimiento por la organización y por el jefe (0.000; 0.001 y 0.003). Concluyeron que las enfermeras se identifican como medianamente satisfechas frente a elementos determinantes de la satisfacción en el centro laboral.

Sánchez (2008) presentó en su tesis “cultura organizacional y gestión de recursos humanos en los Institutos tecnológicos de la provincia de Chanchamayo” elaborado en la Universidad Nacional del Centro del Perú. La investigación es de tipo descriptivo correlacional, no experimental y cuantitativa. Donde se pretendió hallar la dependencia entre la cultura organizacional y la gestión de recursos humanos, determinar la cultura organizacional y la gestión de recursos humanos, definir la cultura de la organización y establecer el rol que desempeña la administración del personal que labora en las instituciones superiores tecnológicas de la provincia de Chanchamayo; este estudio incluyó una muestra de 102 trabajadores, que son profesores, administradores, honoríficos, gestores y consejo de alumnos de dichas instituciones. Se concluyó que: “la correlación entre cultura de la organización y administración de los trabajadores de las instituciones superiores tecnológicas de la provincia de Chanchamayo es significativa; indicando que a creciente cultura organizacional más óptimo será gestionar a los trabajadores.

Olivares *et al.* (2006) presentaron en su tesis “Satisfacción laboral de docentes universitarios del Departamento Académico de la Clínica Estomatológica”, en Lima. La investigación estableció la satisfacción laboral de los docentes del Departamento Académico de la Clínica Estomatológica de la Facultad de Estomatología Roberto Beltrán Neira de la Universidad Peruana Cayetano Heredia, el prototipo estuvo comprendido por 36 educadores que trabajaron hasta febrero del 2005. La técnica que se aplicó fue la encuesta y se usó la escala de Liker, donde se midió elementos de la satisfacción laboral: la organización, la retribución económica, la tirantez profesional y las circunstancias laborales. Se concluyó que: la satisfacción laboral por la organización fue buena. La satisfacción laboral por la retribución económica, tirantez profesional y circunstancias laborales fue regular. Así mismo se haya que la satisfacción laboral global fue regular.

Mclauchlan (2002) presentó en su tesis “Estudio de satisfacción laboral del personal administrativo y técnico asistencial de la Clínica Estomatológica Central de la facultad de Estomatología de la Universidad Cayetano Heredia - Perú”. La investigación mostró un valor global de satisfacción laboral de 18%, equivalente a una categoría regular. Remuneración obtuvo menor calificación con 15 %, y motivación obtuvo 20 %, valorándose como el mas alto, continuado de, desafío al trabajo con un 21%, trabajo coordinado con 19.8%, reglas operativas con 19%, satisfacción con la organización 18%, comunicación 16% e infraestructura con 16%.

Álvarez, Leyton, Meza y Sáenz (2001) presentaron en su tesis "La Cultura y el clima de la organización como componentes importantes en la eficacia del Instituto de Oftalmología. Lima Peru. Con el fin de examinar la repercusión de la cultura y clima de la organización como elementos concluyentes en la efectividad del recurso humano, buscaron

establecer los problemas laborales más relevantes y la repercusión en la complacencia del usuario. La investigación es de tipo prospectivo y no experimental, descriptivo explicativo. La muestra fue de 137 trabajadores de salud y 300 usuarios se aplicó entrevistas individuales, talleres con el director y jefes de los departamentos. Concluyeron que la cultura de la institución no tiene relación con sus dogmas y valores, se observa obstinación al cambio por la forma de liderazgo, la institución es negativa ante el progreso total de la cultura, hay disconformidad por la gestión actual, no se percibe direccionamiento hacia la innovación y la planeación de los empleados; falta de compromiso de parte de los trabajadores. Así también se observó auto motivación y desmotivación con facilidad y ello porque el trabajador siente que no se les considera como personas aportantes de buenas opiniones que optimicen su labor y favorezcan al progreso.

Alfaro (2012) presentó en su tesis “Satisfacción Laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades”. Cuyo objetivo fue percibir el nivel de satisfacción laboral del recurso humano en las empresas públicas, contrastar el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores teniendo en cuenta a la unidad donde laboran, profesión, edad y antigüedad laboral y establecer elementos que influyen en los niveles de satisfacción laboral. Para ello se incluyó a 54 trabajadores por grupo ocupacional. Se aplicó el cuestionario de satisfacción laboral de Minnesota. Se concluyó que: los trabajadores de las empresas públicas son laboralmente satisfechos, existe una dependencia directa con la antigüedad laboral prestada, es así que a los 10 años de prestación se ve disminución en la satisfacción, del cual no se puede dar mayor información por carecer de referentes. No se halló un modelo uniforme con relación a la edad. Además, se pudo observar empleados logrando elevados grados de satisfacción laboral y que manifestaron contrastes estadísticamente significativos, obteniendo promedios elevados en elementos

extrínsecos (oportunidad de desarrollo, compromiso, desarrollo propio; creatividad en el puesto laboral, diversidad, libertad) que en los elementos intrínsecos.

1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística

1.2.1 Cultura Organizacional:

Katz Kahn (1999) para el autor clima y cultura son equivalentes. Consideran otros especialistas que el clima está en un grado inferior, puesto que el clima está sumergido en la cultura y esta ejerce influencia sobre ella, la orienta, forma e informa. (pp. 347-362)

Carrada (2002) la conceptualiza la cultura como un complejo holístico que contiene el saber, los dogmas, los valores, códigos, tradiciones y todo talento o costumbres compartidas por el ser humano como parte de la sociedad. La cultura es una conducta aprendida, es como las personas viven su vida. (pp. 1-9)

Palma (2004), considera que, si la cultura es la cimentación compuesta de definiciones abstractas, el clima podría ser la apreciación de los empleados en relación a su centro laboral. (pp. 347-362)

Alonso, Sánchez, Tejero y Retamo (2000) precisan sobre la cultura, como una agrupación de reglas socializadas y conductas que se han ido aprendiendo en el tiempo y que modelan el actuar de los seres humanos. Igualmente, el clima es relativo, transitorio y manejable. En cambio, la cultura posee una extensa fabricación por el conjunto de personas, posee raíces en la historia de este, se considera como un hecho de continuación extensa y poco frágil a la manipulación. (pp. 347-362)

Según, Landy y Conte (2006) la cultura es concebida por los gestores. A diferencia del clima es fabricado por los directores e inspectores, dichas creaciones poseen como receptores finales al recurso humano. (pp. 347-362)

Así también, Martin, Gonzales, Torrego y Armengol (2003), Consideran que la cultura se concentra en las aceptaciones, valores y reglas, usa métodos de estudio etnográfico, su intelectualidad corresponde a la ciencia y la sociología, modificar la cultura es complicada, posee enérgica estancia en el tiempo. La cultura es una concepción examinada desde décadas por los antropólogos culturales, desarrollando por ello diversas teorías complejas. (p.6)

Orbegoso (2010) considera la cultura como un componente del medio sociocultural. Otros la definen como procesos estructurados de doctrinas, intelectual y subconsciente. (pp. 76–92)

Otras investigaciones destacan las particularidades de la cultura de una organización y la consecuencia sobre el proceder de sus integrantes, pero se ve una ocupación insuficiente de las características culturales en las instituciones.

Se presume que Japón, es un país líder, con respecto a la eficacia y competencia de sus bienes, y ello se debe a la característica de su cultura, es por ello que los especialistas lo definen como un activo estratégico importante en el ejercicio de las instituciones.

En 1973, Ouchi (1992) comienza a analizar el ejercicio directivo de las empresas japonesas, la génesis de la cultura y la probabilidad de traslado a las compañías norteamericanas. (p. 76-92)

Peters y Waterman (1982) por su lado, ejecutaron un estudio en organizaciones definidas como muy buenas en un espacio integro de dos décadas, llegando a la conclusión que no únicamente los japoneses poseían una cultura singular y que sus compañías se movían en torno a valores clave. (pp. 76-92)

A raíz de estas investigaciones nació el desafío por investigar la cultura, y así conocer mejor la conducta en las instituciones y la probabilidad de intervenir sobre ella. Así esta idea se instala en la mesa de discusión de los gestores en la década de los noventa, viéndose la permuta cultural como oportunidad para adicionar valor e instaurar ventajas competitivas.

Rodriguez (2009) actualmente se divisa a las instituciones como compañías pequeñas con particularidades culturales y con talento impulsador de valores. A partir de este panorama, el racionamiento reposa en la idea de que las instituciones poseen una cultura. (p.76)

Smircich (1993) la cultura es una variable que puede ser gobernado o dirigido para optimizar el trabajo y el éxito de los objetivos. (pp. 76-92)

Barney (1996) tratándose de una constante, la cultura de la organización puede ser un “recurso” para lograr un propósito. Y si esa táctica adiciona importe, es distinto en sus propiedades a la cultura de las demás instituciones y no es sencillo imitarla por los adversarios, podría transformarse en un atributo competitivo y en “activo estratégico” que afirme el triunfo. (pp. 67-92)

Escorihuela (1994), mencionó que la cultura es una miscelánea de intelectos sustanciales que los integrantes de una sociedad poseen en común. Es un conjunto de definiciones compartidas por la mayoría de los integrantes de una institución que hace que se diferencie una de otra, esta doctrina forma un compuesto de características que la organización valora, convicciones, motivación y razones fundamentales que definen el maniobrar de la misma y que a través de sus gestores se transfiere al recurso humano para que sea manifestada en la mayor parte de las jornadas y réplicas, tanto en lo interno de una organización como externamente. (pp. 14–18)

Por lo tanto, la cultura organizacional se define como un conjunto de valores y creencias compartidas; entre el recurso humano, la organización institucional, las técnicas de toma de decisiones y los procesos de control que se interrelacionan para generar estándares de proceder o conducta. Es por eso que se dice que una cultura fuerte contribuye primordialmente al éxito de las organizaciones a futuro, al dirigir la conducta y proporcionar valor a las actividades. Las culturas fuertes captan retribución y conservan la adhesión de las personas que ejercen funciones notables y cumplen con objetivos importantes. Uno de los compromisos más sustanciales de los gestores es proveer forma a los valores y políticas culturales.

Según Brunett (1999), refirió que los diversos conceptos de cultura organizacional resaltan la trascendencia de los valores, creencias compartidas y su resultado sobre el actuar de las personas. Así la conceptualiza como el adhesivo social o regulado que une a la institución. Manifiesta las doctrinas sociales y convicciones que los integrantes de la institución comparten, mostrados en elementos simbólicos, como mitos, rituales, tradiciones, leyendas y una expresión especializada. De ahí que la cultura organizacional

introduce políticas duraderas que dan forma a la conducta y brinda diversas funciones relevantes como son: transferir un efecto de identificación a los integrantes de la institución, comprometerse más allá del yo mismo, fortalecer el equilibrio del sistema social, brindar proposiciones ya aceptadas y accesibles para tomar decisiones. Actualmente algunas figuras particulares de los gobiernos de salud son especialmente valoradas a nivel social que otros, en función de las estructuras dominantes en las organizaciones sociales. (pp. 121-127)

Robbins (1998) mencionó, así como las personas, las instituciones también poseen personalidad, el autor plantea que las instituciones, así como el ser humano, pueden identificarse como sólidas, amables, cálidas, creadoras o moderadas. Estas características valen para pronosticar el comportamiento y actitud de cada uno de los elementos. Internamente en las instituciones encontramos una variable compleja que es la cultura organizacional, por lo que se dice que las instituciones poseen culturas que conducen la manera de actuar de las personas. El autor, refiere que la cultura organizacional es un conjunto de significados socializados por los integrantes y que diferencian un organismo de otro, los estudios nacientes revelan que la adición de siete particularidades importantes es lo sustancial en la cultura organizacional:

- Innovación y riesgos: nivel de estimulación sobre un empleado para ser innovador se permitan correr riesgo.
- Atención al detalle: nivel de precisión y análisis que se espera que tenga el trabajador.
- Orientación al producto: nivel de concentración de la gerencia sobre los resultados, más que en el proceso realizado para conseguir los mismos.
- Orientación a los miembros: decisión de la gerencia tomando en cuenta el poder de los resultados en los elementos de la institución.

- Orientación a los equipos: organización de las tareas pensando en equipos y no en individuos.
- competitividad: nivel en que las personas son competitivas antes de ser conformistas.
- Estabilidad: el nivel en que las acciones de la institución se dirigen a sostener el statu quo y no al desarrollo.

Evaluar con estas particularidades una organización hace que se obtenga una imagen más completa de su cultura, esta imagen será el asiento para los efectos de mutuo entendimiento que tendrán los mismos acerca de su organismo, cómo se ejecutan los procesos y la manera en que deben actuar. Reconocer que la cultura organizacional tiene cualidades comunes no excluye la presencia de subculturas internas. Se podría mencionar que mayormente las instituciones grandes poseen una cultura dominadora y cuantiosas subculturas. Esta cultura dominadora enuncia los valores sustanciales socializados mayormente por los individuos, y ello es la cultura organizacional, este concepto cultural da a la institución una personalidad única. Además de ello se observa que las subculturas aparecen en las organizaciones para manifestar problemas, situaciones y experiencias comunes que enfrentan a sus integrantes. (pp.18–32)

Rodríguez (2009) según el autor existen culturas fuertes o débiles y el juicio para distinguir unas de otras, es que las culturas fuertes tienen un mayor efecto en la conducta de los trabajadores, está relacionada directamente con la disminución de la rotación de los empleados, es así que, en estas culturas se evidencian una firme alianza entre los miembros de la institución, así mismo delimita funciones:

- Delimita entre una organización y la otra.

- Transfiere sentimientos de identidad a sus integrantes.
- Establece un compromiso para con la empresa antes que los beneficios personales.
- acrecienta la duración del sistema social.

La cultura hace que persista la unión en la organización al suministrar normas apropiadas a los trabajadores, además sirve como dispositivo de control que guía y moldea el actuar de los mismos. (pp.67–92)

Según Rodríguez (2009) la génesis de los componentes culturales y su disposición de cambiar, es tomada por diversas hipótesis del campo del liderazgo, la proposición de instruirse y la disposición de conjuntos grupales, ubicados dentro de elementos sociológicos y auténticos. Como acercamiento a ello señala fuentes de inicio interno y externo, que se muestran posteriormente. (p.70)

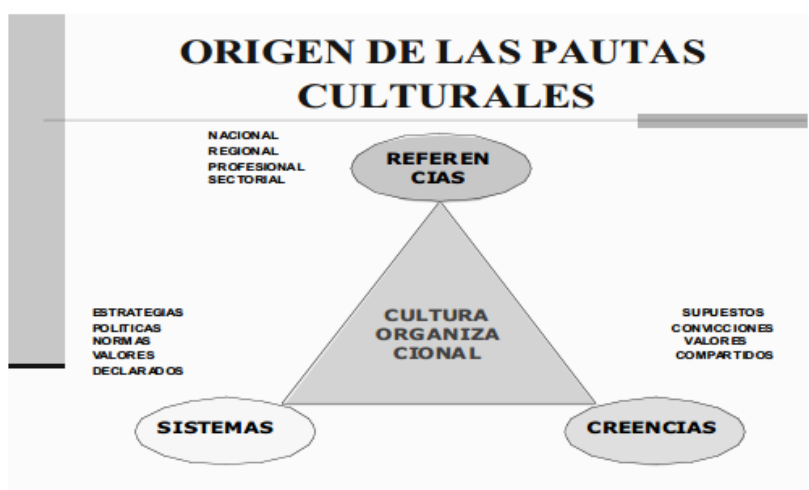


Figura 1: Origen de las pautas culturales.

La cultura organizacional, como potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración, por Rodríguez ,2009.

Rodríguez (2009) lo externo, apunta a la modelación cultural de los gestores, de los elementos de la institución, los organismos que se constituyen en otros cánones sociales y en entornos geográficos donde se halla maniobrando la institución. Asimismo, hay influencia de otras culturas y de otras asociaciones que se interrelacionan con la institución. Estas atribuciones se sintetizan en las sucesivas reseñas culturales:

- Nacional: se refiere a los dogmas sobre el puesto de trabajo, relación con la autoridad, interpersonal y laboral, que se exponen en las normativas, usos y tradiciones de otras organizaciones sociales.
- Regional: son las relevancias culturales propias de un estado, percibe además a modelos regionales que engloban a varios países.
- Profesional: involucran a los dogmas y valores que se comparten por conjuntos de expertos como médicos, enfermeras, abogados y demás grupos profesionales.
- Institucional: relacionado en si a los valores organizacionales, como las políticas, religiosas, asociaciones profesionales y sindicatos.
- Sectorial: involucra aparentes en una empresa o área de acciones sobre la manera adecuada de conducta. (pp. 70-71)

Niveles o categorías de la cultura organizacional



Figura 2: Niveles de Cultura.

La cultura organizacional, como potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración, por Rodríguez 2009.

Pedraza Álvarez (2015) la esencia de la cultura organizacional permite a los trabajadores a expresarse diariamente y apreciar sus situaciones o eventos, proporcionar solución a sus dificultades de sostenimiento interno y externo. Ello es el atributo de lo que efectivamente es la cultura organizacional, esta guía es desarrollada por un conjunto de personas para ir enfrentándose a las complicaciones de adecuación; los dogmas y comportamientos desde sus creaciones y producciones, son muestras procedentes de atributo cultural. El autor los define como grados de cultura, los mismos que no son inamovibles ni autosuficientes, ya que se relacionan y forman los dogmas y conjeturas esenciales de la cultura organizacional, estas son:

- Nivel 1: Producciones, en este nivel se reconoce el área física y social, la capacidad tecnológica del conjunto, la expresión escrita, hablada y el actuar de los integrantes.
- Nivel 2: Valores, que revelan la forma de interrelacionarse las personas, ejecutar el dominio y tienen la garantía de ser validados si se acredita que oprimen la incertidumbre y la ansiedad.
- Nivel 3: conjeturas esenciales, mediante el cual se solucionan problemas observados repetidamente quedando asentado a larga data. (p.19)

Luna y Pezo (2005) ambos autores hablaron sobre las funciones de la cultura, según ellos, la cultura organizacional es un elemento importante que está relacionada con la conducta corporativa, imaginar la cultura organizacional como la conformación de la cultura estudiada y de los efectos de esta conducta, cuyos componentes son socializados a los integrantes de la institución, permite además que por más pequeñas que sean las motivaciones de los integrantes, como: insuficiencias, dogmas, valores, normas, símbolos, etc. constituyan un macro procedimiento generalizado. Tiene además diversas funciones dentro de una organización: (a) Definir: los límites, definir el comportamiento diferencial

entre una y otra organización. (b) Transmitir: la identidad entre los miembros. (c) Facilitar: la formación de un compromiso personal más allá de los intereses egoístas de la persona. (d) Incrementar: la estabilidad del sistema social. (e) Vincular: y ayudar para una unión constante en la organización, proporcionando normas óptimas, para el saber y decir de los empleados. (p.54)

Luna y Pezo (2005) los autores estudiaron sobre la importancia de la cultura organizacional y mencionan que, tiene aspectos que se relacionan entre sí, se dice que es un reflejo del equilibrio dinámico y del nexo armónico de todos los subsistemas, significando ello que existen subculturas inmersas en una cultura, así mismo la considera como:

- esencia de la institución, se encuentra interiorizada en las funciones y procesos que efectúan los integrantes de ella. La cultura tiene origen en la sociedad y esta administrado a través de los recursos que la misma le brinda, representando un ingrediente dinámico que promueve el desarrollo de la sociedad.
- La cultura organizacional además es observada como el accionar usual de una sociedad que socializa valores y dogmas propios y ello influye en su proceder.
- Por ser estudiada, progresa con nuevas experiencias y puede variar por medio del dinamismo del aprendizaje. (p.56)

Luna y Pezo (2005) la cultura organizacional posee la propiedad de expresarse por medio de comportamientos expresivos para sus integrantes, favoreciendo el proceder en ellas, estas actuaciones elementalmente se compenetran por medio de un conjunto de experiencias gerenciales y de control, de allí que es trascendental reconocer el tipo de cultura organizacional. (p.56)

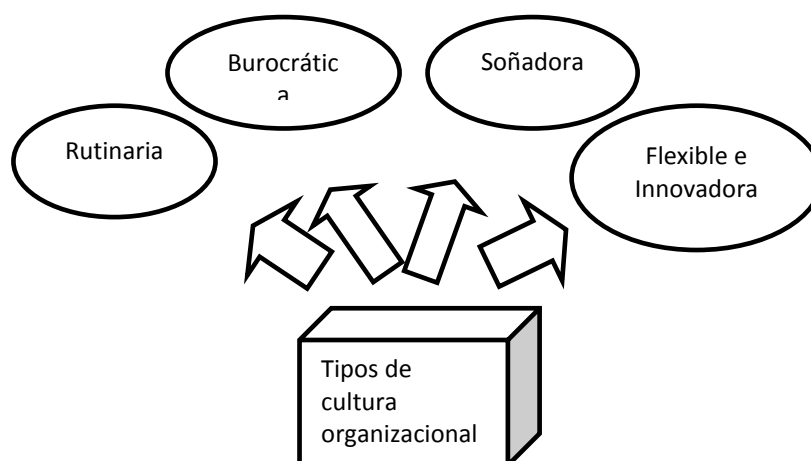


Figura 3: Tipos de cultura organizacional.

Fuente: Luna y Pezo (2005). La Cultura organizacional.

Cruz (2013) para un gerente es primordial establecer qué prototipo de cultura prevalece en su institución y que particularidades determinables posee, en caso sea preciso introducir cambios, así tenemos:

Culturas tradicionales: las organizaciones en donde predominan este tipo de cultura,

- Las disposiciones la toman los directivos, no hay objetivos claros, las operaciones son del día a día, no hay creatividad, se olvida del contexto, se observa máxima centralismo y control directo.
- La empresa se direcciona mayormente a tareas rutinarias, operativas y algunas pocas veces a decisiones tácticas y casi nunca al planeamiento y toma de decisiones estratégicas.
- Los gerentes realizan sus labores bajo presión, apurados, ocupados, sobrecargados, acostumbran a solucionar los problemas urgentes y postergar lo más relevantes.

(pp. 14–17)

Culturas burocráticas:

Cruz (2013) las organizaciones que alcanzan crecimientos desmedidos cuentan con este tipo de culturas y creen que como consecuencia se debe aumentar el control, las normas, procedimientos, rutinas, etc. Se presentan impedimentos para la creatividad; estas organizaciones hacen lo de siempre. (pp. 14–17)

Culturas soñadoras:

Cruz (2013) las organizaciones donde prevalece este tipo de culturas:

- Se advierten como empresas cuyo trayecto no puede desaprovecharse.
- Estiman que para el cambio se debe cambiar la voluntad y la disponibilidad de sus integrantes y así aprovechar las oportunidades del contexto.
- Pretenden terminar con la rutina y burocracia, usando como medio el voluntarismo y el deseo de desarrollo, sin cambiar las estructuras internas.
- Confunden la creatividad con la fantasía de cambiar, no acogiendo disposiciones organizacionales que posibiliten direccionar a nuevas tecnologías. (pp. 14–17)

Cultura flexible:

Cruz (2013) también conocida como cultura innovadora de valores socializados:

- Los integrantes de la organización se consideran parte del equipo, toma riesgos y está presto a brindar todas sus capacidades y así sacar adelante la visión y compromiso de la empresa.
- Los integrantes perciben y aprovechan las oportunidades, las mismas que las convierten en trabajo en tiempo real y adquieren al recurso humano y tecnológico que lo permita. (pp. 14–17)
- La dirección pretende instaurar un ambiente de compañerismo, de pasividad al error, ya que lo perciben como origen de competencias, de perfeccionamiento y de triunfo. (p.56)

Tabla1:

Tipos de cultura organizacional

Cuadro comparativo	
Rutinaria	<ul style="list-style-type: none"> - Ausencia de diagnosis situacional - No precisa finalidades claras. - Carece de estrategias implícita y explícita - La rutina y la costumbre son guías para su posicionamiento. - La problemática interna guía su comportamiento no teniendo en cuenta las necesidades del usuario y la innovación. - Exterioriza mucha centralización y una departamentalización inadecuada. - Considera equivocadamente la eficiencia como exceso de actividades.
Burocrática	<ul style="list-style-type: none"> - Estancamiento estratégico, ínfima visión. - Pasiva operatividad, control excesivo y déficit de acción. - Actica inflexible e invariable. - deficiencia para el manejo de recursos humanos. - Desperdicio de oportunidades. - Conflicto para la toma de decisiones. - Influencia de las normas y procedimientos internos.
Sañadora	<ul style="list-style-type: none"> - No planear ni realizar el análisis estratégico. - Se desarrolla basándose en modelos externos y teóricos sin confirmación práctica. - Inexistencia de planes de mejoramiento y por ende de cambio.
Innovadora	<ul style="list-style-type: none"> - Trabajo continuo y continuado en programas de perfeccionamiento continuo. - Poseer políticas objetivas de aliciente y desarrollo a la creatividad y capacidad creadora del recurso humano. - Inquietud constante por la mejora de los trabajadores y la integración tecnológica.

Fuente: Luna. y Pezo (2005). La cultura organizacional.

1.2.2 Satisfacción laboral:

La satisfacción laboral es fuertemente significativa en todas las profesiones, no únicamente referente al bienestar deseable del recurso humano, sino también en lo que se refiere a productividad y eficacia, ello se conoce que es largamente estudiado

Schneider (1985) la satisfacción en el centro de labores es una consecuencia valiosa en la organización. Esto surgió en diversos estudios como un indicador significativo de acciones sustanciales, como el ausentismo, el cambio de cargo y de institución. (p.56)

La satisfacción laboral se precisa que son sentimientos que percibe el recurso humano en todo lo concerniente al trabajo.

Locke (1976) la define como una fase emocional auténtica o confortable como resultado de un discernimiento subjetivo de las prácticas laborales del ser humano, esta percepción está basada en una actitud general más que en una actitud específica propiamente dicha, que el empleado tiene a su labor y los elementos conexos con este. (p.8)

Sentir que se le premia con distinciones, con meritorios estímulos que les permitan satisfacer sus carencias y expectativas, adjudicándose como seres exclusivos y a la vez disímiles entre sí.

Bravo (1996) define la satisfacción en el trabajo como: una cualidad o vínculo de conductas perfeccionadas por el individuo hacia su labor o situaciones que se

presenten en este, actitudes referentes a la labor frecuente o a fases detalladas de la misma. La satisfacción laboral es la definición global que encierra las cualidades de la gente hacia diferentes etapas de su trabajo. Entonces dialogar de satisfacción laboral involucra conversar de actitudes. (p.63)

La satisfacción laboral se entiende como un elemento determinante del nivel de bienestar que una persona experimenta en su centro de labores y se ha transformado en una dificultad sustancial para el estudio de la institución.

Cavalcante (2004) sustenta que, la satisfacción laboral se define mediante dos perspectivas diferentes, conceptualmente hablando: como un momento emocional o como una forma extensiva, en este estudio, apostamos por la satisfacción laboral conceptualizada como una cualidad extendida relacionada con el trabajo; simplificando podemos mencionar que la satisfacción laboral es la actitud del empleado frente a su propia labor. (p.91)

Concluimos entonces que, la satisfacción laboral es sustancial en toda carrera profesional, concerniente al bienestar ansiado u óptimo de los individuos, rendimiento y aptitud.

Gimeno (2004) menciona que la satisfacción en el trabajo generalmente se asocia al rendimiento, afirmándose que un recurso humano contento o complacido suele poseer un óptimo desempeño. Este conocimiento induce al estudioso a desarrollar su investigación. Definiéndola como la conducta del empleado frente a sus propias labores, dicha conducta está fundada en dogmas y valores que el mismo obtiene de su labor. (p.83)

Podemos aseverar que la satisfacción en el trabajo es un cúmulo de conductas con inclinación calificativa de las personas y conjunto de ellas en el ámbito laboral, que contribuyen significativamente en el comportamiento y por ende en el producto.

Es así, cuando el ser humano posee sensaciones y juicios positivos, respecto a ciertas circunstancias, individuos u objetos, generalmente revelará una conducta saludable hacia sus propias personas. (Rodriguez, Zarco y Gonzales, 2009)

La satisfacción en el trabajo es la predisposición parcialmente constante hacia la labor realizada, instaurado en dogmas y valores perfeccionados a partir de la práctica ocupacional. (Palma, 2005)

Caballero (2002) concreta a la satisfacción en el trabajo como el producto de las percepciones sobre el área de labores, tomando como base a factores relacionados con el ambiente donde se desarrolla, como es la forma de direccionar, las políticas y procedimientos, la satisfacción y la afiliación de los grupos de trabajo, las condiciones laborales y el margen de beneficios. (pp. 1–2)

La satisfacción laboral bajo un concepto global es aquello que hace referencia a la actitud del recurso humano frente a todo aspecto de su medio laboral.

Bonilla (2002) menciona que cualquier trabajo realizado sobre el tema será importante, puesto que ello ayudará a clarificar la definición, el origen y funcionamiento de la satisfacción laboral, así permitirá obtener las bondades de ella. (p.11)

Además, tenemos otros investigadores de trayectoria sobresaliente quienes opinan acerca de la gerencia del recurso humano, como:

Gibson e Ivancevich (1997) según los autores la satisfacción es el sentir de bienestar que distinguen los trabajadores en relación a la labor y el rol que cumplen en la institución. Así pues, la satisfacción en el centro de labores es la actitud de cada persona frente a su trabajo, la que será positiva si hay “satisfacción” o negativa si existe “insatisfacción”. (pp.1-32)

Según Shultz (1991) para el autor la es un conglomerado de actitudes frente al compromiso laboral, la predisposición psicológica de la persona “lo que piensa” (actitud o sentimiento), es decir que la satisfacción laboral involucra muchos elementos físicos como personales. (pp.1-32)

Robbins y De Censo (1996) sostienen a la satisfacción laboral como el acumulado de actitudes globales del ser humano frente a su institución, exponiendo actitudes positivas al encontrarse satisfecho con la labor encomendada y negativamente si no está conforme con él. (pp.1-32)

Robbins (1996) el autor la define como una constante de la conducta institucional, como la cualidad global del sujeto frente a su labor, como el contraste entre la recompensa recibida y la que creen deberían de recibir, considera además indispensable que los gestores se interesen por las actitudes del recurso humano, ya que a través de ellos se conocerá la problemática de la institución. El recurso humano satisfecho transporta esa positividad hacia su salud y a su vida misma, lo que se traduce en una mayor

productividad, por ende, disminuye la ausencia laboral y decrecen los niveles de rotación; de lo contrario si los gestores desconocieran el nivel de satisfacción de los empleados se correría el riesgo de presenciar un escenario desfavorable, restringiendo la identidad, las obligaciones, responsabilidades y la cooperación del individuo en la organización. (pp.1-32)

Batemas y Snell (2001) plantean por su parte, que es una ventaja para toda organización poseer un impulso laboral satisfactorio, ya que ello direcciona a un ínfimo ausentismo, rotación, perjuicio, demandas, huelgas, costos hospitalarios, entonces, se permitirá obtener un elemento de calidad óptima. (pp.1-32)

Chiang *et al.* (2008) el autor describe pautas sobre el significado de satisfacción laboral y nos menciona que:

- Es el resultado sustancial colectivo. Si hay un “Producto Nacional Bruto psicológico”. el nivel de satisfacción en el trabajo de las personas es un elemento trascendental de él.
- Es un indicador de alarma que se anticipa en fases primarias de una institución, si la satisfacción de las personas se consigue visualizar siempre, la institución tendrá la capacidad de efectuar arreglos necesarios para lograr una política adecuada. La satisfacción laboral sirve como predictor del comportamiento organizacional y por consiguiente para futuros planes. (pp. 6–85)

1.2.2.1 Factores de la Satisfacción Laboral:

Olivares (2005) investigaciones sobre los componentes de satisfacción laboral son intelectualmente estimulantes, nos brindan primas igualitarias, escenarios adecuados de

trabajo y cooperación de nuestros pares. (p. 2)

- Trabajo intelectualmente estimulante: las personas escogen cargos que les ofrezcan oportunidades de demostrar sus destrezas, capacidades y que se les brinde una variedad de labores, autonomía y además información del desempeño de la labor que realizan, estas particularidades hacen que su desempeño se vea estimulado intelectualmente, además menciona que los puestos de trabajo que tienen menor reto generan molestia, opuestamente sucede que muchos retos provocan frustración y decepción, por lo tanto a retos moderados los trabajadores experimentan satisfacción y placer. (Olivares, 2005)
- Recompensas equitativas: los trabajadores desean procedimientos de remuneración y políticas equitativas, transparentes y coherentes con sus perspectivas, cuando la recompensa salarial les parezca equitativa, basado en las exigencias del puesto, probablemente el resultado sea satisfactorio y similar será con las promociones, los empleados anhelan que estos sean equitativos. Olivares (2005)
- Condiciones favorables de trabajo: es preocupante para los trabajadores el entorno laboral refiriéndose a su tranquilidad personal, como a las disposiciones para desarrollar una buena labor, los empleados optan por medios seguros, agradables y con pocas distracciones. (Olivares, 2005)
- Los colegas cooperadores: los seres humanos reciben de su fuente de labores mucho más que logros y bienes tangibles; generalmente satisface necesidades de ámbito personal, recibidas del compañerismo, amistad y respaldo, ello hace que se incremente la satisfacción laboral. (Olivares, 2005)
- Existen componentes que trascienden en la satisfacción y que no están relacionadas con el ambiente profesional, pero afectan a la satisfacción laboral, como patrón tenemos a la edad, la salud, la experiencia, la estabilidad emocional, situación

social y económica, periodo libre, practicas recreacionales, relaciones sociales y familiares, etc. Lo mismo que la afinidad entre el trabajo y la personalidad hace que se incremente la satisfacción laboral puesto que el recurso humano posee capacidades y destrezas óptimas para ejecutar la demanda laboral. (Olivares, 2005)

Factores sociodemográficos:

Edad: La satisfacción se incrementa con los años, puesto que en la juventud se pretende lograr la realización personal en la totalidad, deseando oportunidad para hacer aportaciones relevantes a la institución, poseer un trabajo atrayente, poder auto expresarse y tener autonomía para decisiones. Y si no lo logran se decepcionan, lo que conlleva al abandono o cambio de empleo. (Atalaya, 1999)

Antigüedad: hay una correlación confusa entre la satisfacción laboral y la antigüedad, ya que la satisfacción es cambiante con el paso del tiempo. El recurso humano nuevo tiende a sentirse contento en los primeros años de labor, porque aprenden técnicas y destrezas nuevas, lamentablemente la satisfacción que se siente al inicio empieza a desvanecerse, esto solo se evitara si el gestor realiza evaluaciones invariables para establecer el avance y evolución del empleado. A largo plazo se observará que la satisfacción empieza a intensificarse y habrá mejoras constantes. (Atalaya, 1999)

Nivel Ocupacional: el recurso humano que se encuentra en niveles superiores en una institución posee mayor satisfacción que los subordinados. (Atalaya, 1999)

1.2.2.2 Manifestación de insatisfacción:

Schultz (1991) la insatisfacción se presenta de diversas formas, quejas, insubordinaciones, hurtos a la compañía o evasión de compromisos. La Figura 4 posee objeciones que diferencian en dos dimensiones: constructivo/destructivo y actividad/pasividad, que se precisan:

- Abandono: Es una conducta orientada a irse, provocada por la insatisfacción, implica la indagación de un nuevo empleo y finalmente la renuncia.
- Expresión: los intentos de cambios dinámicos y productivos por optimizar un escenario, son muestras de insatisfacción
- Lealtad: expresada en una espera pasiva y optimista esperando que el escenario sea mejor. Ello involucra proteger a la institución frente a los ataques externos y esperar a que los gestores realicen lo más adecuado.
- Negligencia: Son condiciones pasivas que provocan una situación desfavorable, incluyendo abandono laboral y retardos cotidianos e ínfimo esfuerzo.

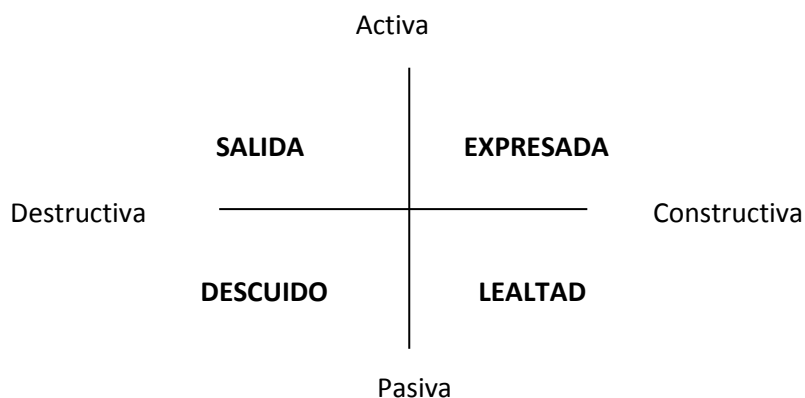


Figura 4: Respuestas a la insatisfacción laboral

1.2.2.3 Modelos teóricos que explican la satisfacción en el trabajo:

- Teoría del ajuste en el trabajo:

Nos menciona que, a mayor relación entre las habilidades del recurso humano (conocimiento, experiencia, actitudes y comportamiento) con las exigencias de la institución, mayor probabilidad habrá de que realice un trabajo óptimo y bueno, y por ende esta situación será percibida satisfactoriamente por el contratante. De la misma manera, a mayor relación de refuerzos (premios) institucionales con los valores que el recurso humano desea satisfacer por medio de su labor (logro, confort, estatus, altruismo, seguridad y autonomía), habrá mayor probabilidad que se perciba al trabajo como satisfactorio de parte del personal. El nivel de satisfacción e insatisfacción predicen la posibilidad de la permanencia de un trabajador, tener éxito y reciba los reconocimientos en su puesto de trabajo. (Dawes, 1994)

- Teoría de la discrepancia:

La sustenta como el estado emocional satisfactorio como resultado de la apreciación del trabajo realizado, es un medio para obtener los valores laborales. Por lo tanto, la insatisfacción laboral es el estado emocional no satisfactorio, como resultado de una labor frustrante. La satisfacción e insatisfacción profesional provienen de la apreciación que realiza el empleado al comparar sus valores con lo que le ofrece el trabajo. En este sentido, se precisa que estos valores varían entre uno y otro trabajador, así mismo la jerarquía que cada persona tiene. Cada pericia resulta de un doble juicio: el nivel de divergencia valor-percepción y la significación respectiva del valor para la persona. (Locke, 1968)

- Teoría de la satisfacción por facetas:

La sostiene como el resultado del nivel de divergencia entre lo que la persona cree que debe recibir y lo que ciertamente obtiene, lo que debe de recibirse (QDR) se obtiene de la percepción de las contribuciones personales para su trabajo, de las percepciones de los colegas y las particularidades del trabajo observado. La percepción de lo recibido (QER) procede de: la percepción de los resultados de otros, y los resultados obtenidos por las personas. comparándose, podemos obtener estas situaciones: (a) QDR es similar a QER, observándose satisfacción; (b) QDR es mayor a QER, observándose insatisfacción; y (c) QDR es menor a QER, se sentirá culpa e inequidad. (Lawler, 1973)

- Teoría de los sucesos situacionales:

La satisfacción laboral está definida por elementos: características situacionales y eventos situacionales. La primera son las particularidades laborales que el individuo evalúa previo a acceder al nuevo trabajo (sueldo, oportunidades de promoción, condiciones laborales, políticas institucionales y supervisión). Los acontecimientos situacionales son dimensiones referentes al trabajo que los empleados no evalúan hasta después de ocupar el puesto de trabajo. Estos pueden ser positivos (tiempo libre al terminar las labores) o negativos (avería de alguna maquinaria). (Quarstein, McAffe, y Glassman, 1992)

- Teoría de Higiene-Motivacional:

La teoría se centraliza en el trabajo como origen primordial de satisfacción. Herzberg, nos dice que la satisfacción laboral posee la dimensión satisfacción y la insatisfacción individualmente, a su vez a ambas las influyen diversos elementos, así los elementos que producen la satisfacción son distintos de los que producen la insatisfacción.

Los elementos que originan satisfacción son llamados intrínsecos, motivadores o satisfactores y los que originan insatisfacción se conocen como extrínsecos, de higiene, insatisfactores, o de apoyo. Los motivadores están relacionados con el contenido del trabajo: la realización, el reconocimiento, el trabajo en sí mismo, la responsabilidad, el progreso y el crecimiento personal. Los de higiene están relacionados con el contexto laboral, la política y gerencia de la sociedad, la forma de inspección, la interrelación con el inspector y compañeros y subordinados, la situación laboral, el sueldo, la propia vida, el estatus y la seguridad. Los motivadores están relacionados con la satisfacción laboral cuando están presentes, pero no con la insatisfacción cuando están ausentes. Los de higiene se relacionan con la insatisfacción laboral cuando están ausentes, pero no con la satisfacción cuando están presentes. (Quarstein, McAfee y Glassman, 1992)

Es decir, si se quiere incrementar la satisfacción laboral, hay que proporcionar vigilancia a los elementos motivadores.

Para la administración de la variable satisfacción laboral, este estudio se fundó en la teoría Higiene-Motivacional, ya que la herramienta medible está orientada en esta teoría.

Factores	
Factores Higiénicos	<ul style="list-style-type: none"> - Normas y procedimientos. - Salario, sueldo. - Supervisión. - Relación con jefe inmediato. - Condiciones físicas. - Tiempo libre. - Seguridad en el empleo. - Relaciones con los compañeros. - Relación con los subordinados. - Políticas de la compañía. - Vida privada. - Estatus.
Factores Motivadores	<ul style="list-style-type: none"> - Logro. - Reconocimiento. - Gusto por el trabajo. - Trabajo en si mismo. - Responsabilidad. - Promoción ascensos. - Desarrollo personal, crecimiento.

Figura 5: Descripción de los factores según Herzberg.

Fuente: Chiang Vega 2010. La satisfacción laboral

1.3 Justificación

Teórica.

La investigación nos orientara en la evaluación de la cultura organizacional y la satisfacción laboral, planeación de operaciones correctivas, monitorización y valoración de procedimientos de perfeccionamiento sustentándonos en los productos hallados en un periodo determinado. Así habrá mejoría en la calidad de las instituciones de salud, fundamentada en un diseño organizacional óptimo, potencialidad del recurso humano y cultura. Minsa (2002)

Práctica.

La información derivada identificara las percepciones del recurso humano, definiendo planes de acción orientándolos a mejorar los aspectos que afectan negativamente el correcto desarrollo de la organización y de la misma forma potencializar los aspectos positivos, que optimizan y permiten que la gestión diaria sea una tarea placentera que motive a todos.

Puesto que, definir la cultura organizacional y el nivel de satisfacción de los usuarios compone piezas relevantes para la valoración de los servicios de salud y contribuye al fortalecimiento de estrategias propicias y oportunas referente a la reestructuración de los servicios que se otorgan, beneficiándose y dando mejoramiento a la salud de los individuos.

Social.

Atraves de ella conoceremos la relevancia de la cultura de la organización y su correlación con la satisfacción laboral, permitiéndonos emplear medidas correctivas mejorando así la eficacia de la atención hacia nuestros usuarios y optimizando la calidad del ambiente laboral del recurso humano de la institución, repercutiendo ello en la calidad de vida y en ambiente social.

Científica.

La presente investigación persigue las exigencias de la ciencia, Bunge (2005) se define a la ciencia como el “conocimiento racional, sistemático, exacto, verificable y por consiguiente falible.

Por medio de la investigación científica, el hombre ha alcanzado una reconstrucción conceptual del mundo que es cada vez más amplia, profunda y exacta”.

Esta investigación es de representación científica, ya que se plantea hallar la relación entre la cultura organizacional y satisfacción laboral, y con ello buscar un conocimiento

nuevo que ofrecerá información fundamentada y precisa. (pp. 11-22)

1.4 Problema

La modernización en la gestión en las organizaciones públicas, sectores sociales y políticas, involucra promover avances referentes a temas de reforma y profesionalización en la gerencia pública.

Este proceso de cambios progresivos destinados a la adaptación de las exigencias de este mundo moderno es la gran llamada modernización, que incluye entre otras cosas la reforma de salud, donde se establece como prioridad satisfacer las necesidades del usuario, con eficacia, calidad y oportunidad.

Una institución de salud es un organismo con un espacio donde coexiste relación entre el recurso humano, la propia institución y los usuarios con complicaciones en su salud. El clima y la satisfacción laboral de una organización son importantes en el proceder del recurso humano que se desenvuelve en ella, ya que ello exterioriza e intensifica la eficacia, innovación y adaptación.

Una óptima gestión del recurso humano acrecentará la calidad de los procesos relevantes y usualmente de todas las actividades de una asociación, observándose ello en la satisfacción e impacto en los usuarios y la sociedad.

El clima de la organización y la satisfacción de los usuarios son indicadores de la gestión de una institución, permitirá diagnosticar el efecto de las adaptaciones, las políticas y operaciones establecidas, la comunicación, el tipo de orientación y los escenarios de labores.

El Ministerio de Salud está comprometido a renovar periódica y progresivamente los lineamientos y estándares que son parte de los dispositivos del sistema de gestión de la calidad, para lograrlo es preciso la delineación, perfeccionamiento y la aplicación de una herramienta que evalúe el clima organizacional y la satisfacción laboral; así mismo

monitorizar y evaluar los planes de mejora basados en el producto alcanzado; dichas controles deben ser anualizados y ser confrontables en el tiempo, lo que llevaría a valorar los resultados obtenidos y poder instaurar medidas correctivas para optimizar la calidad en las instituciones de salud, establecida en un diseño favorable a la organización, potencial humano y cultura organizacional.

El Centro Materno Infantil Laura Rodríguez Dulanto Ducksil, nivel de complejidad I-4, es una unidad prestadora de salud del primer nivel de atención dentro del sistema del Ministerio de Salud, donde existe un “Plan nacional de gestión de la calidad en salud”, este se aplica de manera parcial, careciendo y desconociendo entonces de datos importantes que impiden conocer las particularidades de la cultura organizacional, los grados de satisfacción e insatisfacción laboral, por lo tanto no se puede ejecutar intervenciones puntuales a pesar que su relevancia social apunta al beneficio primordial que es el personal de la organización.

Es por este motivo que se efectúa esta tesis con la intención de establecer la relación entre la cultura de la organización y la satisfacción laboral en trabajadores del Centro Materno Infantil Laura Rodríguez, durante el 2015.

1.4.1 Formulación del problema:

1.4.1.1 Problema general

¿Cuál es la relación entre la cultura de la organización y la satisfacción laboral en trabajadores del Centro Materno Infantil Laura Rodríguez, durante el 2015?

1.4.1.2 Problemas específicos

Problema específico 1. ¿Cuál es la relación entre la cultura de la organización en su dimensión identidad y la satisfacción laboral en trabajadores del Centro Materno Infantil Laura Rodríguez durante el 2015?

Problema específico 2. ¿Cuál es la relación entre la cultura organizacional en su dimensión conflicto y cooperación y la satisfacción laboral en trabajadores del Centro Materno Infantil Laura Rodríguez durante el 2015?

Problema específico 3. ¿Cuál es la relación entre la cultura de la organización en su dimensión motivación y la satisfacción laboral en trabajadores del Centro Materno Infantil Laura Rodríguez durante el 2015?

1.5 Hipótesis

1.5.1 Hipótesis general

H1 Existe relación entre la cultura de la organización y la satisfacción laboral en trabajadores del Centro Materno Infantil Laura Rodríguez durante el 2015.

H0 No existe relación entre la cultura de la organización y la satisfacción laboral en trabajadores del Centro Materno Infantil Laura Rodríguez durante el 2015.

1.5.2 Hipótesis específicas

H1:

- Existe relación entre la cultura de la organización en su dimensión identidad y la satisfacción laboral en trabajadores de Centro Materno Infantil Laura Rodríguez durante el 2015.

H2:

- Existe relación entre la cultura de la organización en su dimensión conflicto y cooperación y la satisfacción laboral en trabajadores del Centro Materno Infantil Laura Rodríguez durante el 2015.

H3:

- Existe relación entre la cultura de la organización en su dimensión motivación y la satisfacción laboral en trabajadores del Centro Materno Infantil Laura Rodriguez durante el 2015.

1.6 Objetivos**1.6.1 Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre la cultura de la organización y la satisfacción laboral en trabajadores del Centro Materno Infantil Laura Rodriguez, durante el 2015.

1.6.2 Objetivos específicos

- Determinar la relación entre la cultura de la organización en su dimensión identidad y la satisfacción laboral en trabajadores del Centro Materno Infantil Laura Rodriguez, durante el 2015.
- Determinar la relación entre la cultura de la organización en su dimensión conflicto y cooperación y la satisfacción laboral en trabajadores del Centro Materno Infantil Laura Rodriguez, durante el 2015.
- Determinar la relación entre la cultura de la organización en su dimensión motivación y la satisfacción laboral en trabajadores del CMI Laura Rodriguez, durante el 2015.

II. Marco metodológico

II. MARCO METODOLÓGICO

2.1 Variables

- Variable 1
Cultura organizacional
- Variable 2
Satisfacción laboral

2.2 Definición conceptual

2.2.1 Variable 1

Cultura de la organización: Son las normas compartidas y conductas aprendidas que funden la manera de proceder de los individuos, siendo este proceso extenso para el grupo, llegando a enraizarse en su tradición, se le considera un fenómeno no manipulable. (Alonso, Sánchez, Tejero y Retamo, 2000)

Dimensiones:

- **Identidad:** se considera un efecto de pertenencia a la institución, es un componente sustancial e intrínsecamente apreciado por el equipo de labores. Finalmente se puede definir como el involucramiento de objetivos propios con los de la institución donde labora. RM N° 468 (Minsa, 2011)
- **Conflicto y cooperación:** es el grado de asistencia percibida entre los trabajadores y el apoyo logístico y humano que se recibe de la organización. RM N° 468 (Minsa, 2011)
- **Motivación:** son las situaciones que inducen a los trabajadores a laborar con mayor intensidad o lo contrario en una institución. Es un conglomerado de finalidades y perspectivas de los individuos en su entorno institucional, son las reacciones y

actitudes innatas de las personas que se muestran cuando se hacen presentes determinados estímulos del entorno. RM N° 468 (Minsa, 2011)

2.2.2 Variable 2:

Satisfacción laboral: Locke (1976) la define como: una disposición emocional afirmativa o satisfactoria que resulta del discernimiento personal de las experiencias profesionales del individuo, es una actitud general como resultado de varias actitudes específicas y no de una simple actitud específica, que el trabajador tiene frente a sus labores y las causas relacionadas con este. (p.8)

Dimensiones

Satisfacción Intrínseca: es la satisfacción del empleado frente al contenido del trabajo, es decir satisfacción con las tareas inmersas en el trabajo propiamente dicho.

Indicadores:

- **Relación con el jefe inmediato:** es la interrelación con el equipo de trabajo, en relación a líder-colaborador, dirigir, monitorear y dar sustento a las acciones. RM N° 468 (Minsa, 2011)
- **Oportunidades de progreso:** escenarios que el empleado consigue tomar para desarrollarse y lograr otro rango, son las posibilidades de capacitación y progreso. RM N° 468 (Minsa, 2011)
- **Interrelación con los compañeros de trabajo:** considera las relaciones interpersonales en el desarrollo de las labores entre individuos que trabajan en cualquier área de la misma organización. RM N° 468 (Minsa, 2011)

Satisfacción Extrínseca: involucra la satisfacción en el contexto del centro de labores.

Indicadores:

- **Trabajo actual:** es el espacio ofrecido al trabajador para desempeñarse en determinada labor, evaluar el grado de independencia, pericias, filiación, valor del puesto y retroalimentación recibida. RM N° 468 (Minsa, 2011)
- **Trabajo general:** involucra aspectos de carácter estructural general y de organización del trabajo, es una labor demandante de todos los conocimientos del trabajador, involucrándolo con el total del personal de la organización. RM N° 468 (Minsa, 2011)
- **Remuneraciones e incentivos:** son los reconocimientos que recibe el trabajador durante el cumplimiento de sus tareas. RM N° 468 (Minsa, 2011)
- **Ambiente de trabajo:** Es la impresión del individuo de pertenecer hacia la organización, es un modo de comunicación en la institución y fuera de ella, además de la toma de decisiones personal y grupalmente. RM N° 468 (Minsa, 2011)

2.3 Operacionalización de variables

Tabla 2.

Operacionalización de las variables: Cultura de la organización y Satisfacción laboral.

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
Cultura de la organización	<i>Identidad</i>	6, 7, 8	1.Nunca
	Conflicto y cooperación	1, 2	2.A veces
			3.Frecuentemente
	Motivación	3, 4, 5	4.Siempre

Fuente: RM N° 623 (Minsa, 2008)

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
Satisfacción laboral intrínseca	<i>Interacción con el jefe inmediato</i>	8, 9, 10,11, 12	1.Totalmente en desacuerdo con la opinión
	Oportunidad de trabajo	13, 14	2.Pocas veces de acuerdo con la opinión
	Interrelación con los compañeros de trabajo	17, 18	3.Indiferente a la opinión
Satisfacción laboral extrínseca			4.Mayormente de acuerdo con la opinión
	Trabajo actual	1,2,3,4	5.Totalmente de acuerdo con la opinión
	Trabajo general	5,6,7	
	Remuneraciones e incentivos	15,16	
	Ambiente de trabajo	19,20,21,22	

Fuente: RM N° 468 (Minsa, 2008)

2.4 Metodología

Bernal (2000) el estudio es de tipo cuantitativo y descriptivo, es descriptivo porque es capaz de elegir las particularidades primordiales del elemento en estudio y su detalle escrupuloso, categorías o variedades del elemento.

Se cataloga a según criterios mencionados:

Por el tipo de pregunta planteada en el problema: la investigación es de nivel correlacional, por que busca la existencia de correlación entre las variables.

Por el método de estudio de las variables: Es cuantitativa, ya que obtendremos datos numéricamente categorizados con el estudio de las variables.

Por el tiempo de aplicación de la variable: Es de corte transversal, ya que para adquirir los datos se hará un corte temporal en el momento en el que se ejecute la medición de las variables y no será necesario estudiarlas a lo largo del tiempo.

2.5 Tipo de estudio

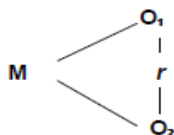
Vara (2008) el autor mencionó que todo estudio es de tipo básico aplicativo. Si este estudio básico busca correlación entre las variables, establece una realidad y promueve entendimientos de los fenómenos además de fundar y adecuar instrumentos de medición para aplicarlas a los integrantes de una institución con el objetivo de perfeccionarla.

2.6 Diseño

Hernández, Fernández y Baptista (2010), el estudio está basado en un diseño descriptivo correlacional, ya que pretende detallar las propiedades, las peculiaridades y los perfiles de individuos, conjuntos, asociaciones, procesos, cosas u otros fenómenos sometidos a un estudio. (p.80), Asimismo tiene la intención de encontrar el nivel de alianza que existe entre varios conocimientos en un universo específico. (p.81)

Castro, (1999) este diseño determinara la correlación que existe entre dos o más variables de utilidad entre hechos analizados.

Esquema Diseño correlacional:



Dónde:

M = Muestra.

O₁ = Variable 1. Cultura organizacional

O₂ = Variable 2. Satisfacción laboral

r = Relación de las variables de estudio.

2.7 Población, muestra y muestreo

Población

Población es el conjunto de casos que concuerdan con algunas de sus descripciones y ordinariamente está constituida por individuos, instituciones o sucesos que forman el punto del estudio. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010)

Arias (2006) la refiere como un conjunto para quienes son válidas las conclusiones que se logren: elementos o unidades (individuos, instituciones u objetos) inmersas el estudio. (p.46)

Chávez (2007) es el universo del estudio, sobre el que se indaga y pretende ampliar el producto, catalogando a la población como finitas e infinitas dependiendo del número de integrantes del estudio.

En este sentido, la población para este estudio está integrado por 70 trabajadores de la salud de diferentes grupos ocupacionales, entre nombrados y contratados con tiempo de servicio mínimo de 3 meses.

Sabino (2010) se percibe que la población es finita y estadísticamente asequible, razón que hace no planificarse el muestreo, además se aplica la técnica del censo poblacional. (pp.88–130)

Así, donde la información se utiliza en la totalidad de los elementos inmersos en el estudio. Namakforoosh (2005), precisa que es la total clasificación de los componentes sumergidos en el estudio, asimismo fija que el volumen de la muestra contribuye en la elección de la técnica a utilizar, es decir, si el prototipo es manejable y pequeño se usara el censo poblacional, por lo indicado se dispone usar en este estudio el censo poblacional.

Para el presente estudio, la población la conformaron 70 trabajadores profesionales, técnicos asistenciales, técnicos administrativos, auxiliares asistenciales, auxiliares administrativos y personal de servicio (choferes), con permanencia en la institución no menor de 3 meses 3 meses, (población muestra).

Muestra

Intencional no probabilístico, por la asequibilidad del médico jefe y del personal del Centro Materno infantil Laura Rodriguez, se realizó la encuesta a los 70 empleados.

2.8 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

2.8.1 Técnicas

Sabino (2002) precisó del instrumento recolector de datos, como el recurso usado por el experto para alcanzar a la población objeto, obteniendo información necesaria, los datos conseguidos se catalogan en (a) primarios, los que se adquieren claramente de la realidad,

y su obtención se da a través del uso de herramientas como: la entrevista, cuestionarios, test, diagramas sicométricos, la observación científica, etc.) y (b) secundarios, formados por datos derivados de indagaciones retrospectivas, acreditadas por otros expertos.

Para esta investigación se utilizó la encuesta como herramienta, mediante la aplicación de dos instrumentos tipo cuestionario, las que medirán las dimensiones y los indicadores tanto de la variable independiente (cultura de la organización) así mismo de la variable dependiente (Satisfacción laboral).

Los cuestionarios se aplicarán a empleados del Centro Materno Infantil Laura Rodríguez, tanto profesionales de la salud, técnicos asistenciales, técnicos administrativos, auxiliares asistenciales, auxiliares administrativos y personal de servicio (choferes), con el objetivo de conocer su sentir acerca de las dimensiones halladas en el cuadro de variables e indicadores.

2.8.2 Instrumento de medición

El instrumento de medición usado en el estudio para la variable independiente (cultura de la organización) fue extraído del cuestionario para el estudio del clima organizacional, que por Resolución Ministerial N° 623 (Minsa, 2008) donde se autorizó el Documento Técnico: Metodología para el estudio del Clima Organizacional v. 02. Donde se contiene la metodología de aplicación del instrumento, consintiendo aplicar el cuestionario original del estudio de clima organizacional en todas sus fases, dentro de las instituciones de salud.

La herramienta que estudiara la cultura de la organización consta de 8 aseveraciones, con respuestas cerradas y preliminarmente catalogadas en una escala de Likert. “Consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios

ante los cuales se pide la reacción de los sujetos”. Es decir, cada aseveración se muestra con 4 puntos, con un valor numérico asignado: 1= Nunca, 2= A veces, 3= Frecuentemente y 4=Siempre. Así cada persona adquiere una valoración total sumando las puntuaciones conseguidas en relación a todas las aseveraciones.

Este cuestionario medirá las dimensiones Identidad (estoy comprometido con mi organización de salud), conflicto – cooperación (puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito, las otras áreas de servicio me ayudan cuando los necesito) y motivación (recibo buen trato en mi establecimiento de salud, mi centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor se hacer).

El empleo del instrumento puede ser comunal o individualizada, con un tiempo medio de respuesta de 5 a 8 minutos. Los ítems se valorarán mediante la escala: menor o igual a 22, como “no saludable”, de 23 a 28 “por mejorar” y mayor o igual a 29 como “saludable”.

La herramienta usada en el estudio para la variable dependiente (satisfacción laboral), fue establecido por el Minsa en el 2002 mediante este se intenta indagar sobre las percepciones que poseen los empleados sobre su ambiente laboral y lo que se interpreta generalmente en la satisfacción o insatisfacción en relación a lo que se espera de la institución y lo que se percibe de esta.

El cuestionario consta de una primera parte de información de carácter general del empleado, la segunda parte concerniente a la encuesta en sí, donde encontramos 25 interrogantes que acopian los componentes transcendentales para instaurar el nivel de satisfacción laboral, al mismo tiempo un número ligero para la rápida respuesta. Los ítems se evalúan con la escala de Likert modificada, con cinco grados de intensidad: totalmente

en desacuerdo con la opinión, pocas veces de acuerdo con la opinión, indiferente a la opinión, mayormente de acuerdo con la opinión, totalmente de acuerdo con la opinión.

El formulario de búsqueda tiene una primera parte de indagación de carácter general de los empleados (condición de trabajo, establecimiento de procedencia, grupo ocupacional, tiempo de servicios y área de trabajo).

La fase siguiente de la encuesta es referida a la encuesta propiamente dicha, es decir, donde se extienden las interrogantes de acuerdo a los elementos considerados. Finalmente, la tercera parte se dedica a acopiar acotaciones escritas, para los empleados que quieran ser más puntuales en sus contestaciones.

El empleo del instrumento puede ser colectivo o personal, con un tiempo medio de contestación de 10 a 15 minutos, los ítems serán estimados aplicando la escala: menor o igual a 65, “poco satisfecho”, de 66 a 87, “mediatamente satisfecho” y menor o igual a 88, “altamente satisfecho”.

Para el empleo de las encuestas se pidió autorización al médico jefe del Centro Materno infantil Laura Rodriguez, obteniendo respuesta positiva, se le expuso el objetivo de la indagación y los beneficios organizacionales que adquiriría el establecimiento de salud, los empleados y la efecto en los consumidores externos, además de que los resultados de cada trabajador serían confidenciales ya que no se precisa registrar el nombre, y se exhibirán los resultados globales de la Cultura de la organización y la satisfacción laboral.

2.8.3 Ficha Técnica de Cultura de la Organización:

Nombre original :

Cuestionario del Clima organizacional (Documento técnico: Metodología para el estudio del clima organizacional, 55 ítems, 2009)

Cuestionario para el estudio de Clima organizacional (Documento técnico: metodología para el estudio del clima organizacional–v.02, 34 ítems, 2008-2011).

Nombre : Encuesta de Cultura de la organización.
RM N° 623 (Minsa, 2008) (Encuesta adaptada)

Autor : Minsa.

Año : 2012

Lugar : LIMA - PERU.

Tipo de Instrumento : Encuesta.

Objetivo: Conocer el grado de satisfacción del empleado de salud del Minsa con su institución y las labores que realiza e identificar factores determinantes.

Administración : Individual y colectiva.

Población : Todos los trabajadores nombrados y contratados con un tiempo no menor de 3 meses del Centro Materno Infantil Laura Rodríguez.

Aplicación : Directa.

Tiempo de Aplicación : Promedio 5 minutos.

Usuarios : Trabajadores de salud.

Cantidad de Ítems : 8 preguntas.

Dimensiones : El instrumento presenta tres dimensiones:

- Identidad.
- Conflicto y cooperación.
- Motivación.

Escala : Tipo Likert.

Escala Valorativa : No saludable, por mejorar y saludable

Niveles y Rangos : Se aplica la escala de Stanones.

- ≤ 22 : No saludable

- 23 – 28 : Por mejorar
- ≥ 29 : Saludable

Validez y Confiabilidad

El coeficiente de fiabilidad es un estadístico indicador de precisión en los resultados y puntualiza la cuantía en que la medida de una prueba (escala o sub escala) se encuentra libre de error causal. Se aplicó una herramienta validada, hallándose un Alfa de Cronbach 0.90.

2.8.4 Ficha Técnica de Satisfacción Laboral:

Nombre : Encuesta de Satisfacción del Personal de Salud.

Autor : Minsa.

Año : 2002.

Lugar : LIMA - PERU.

Tipo de Instrumento : Encuesta.

Objetivo: Conocer el grado de satisfacción del empleado de salud del Minsa con su institución y las actividades que efectúa y buscar elementos concluyentes del clima organizacional satisfactorio o insatisfactorio.

Administración : Individual y colectiva.

Población : Todos los empleados nombrados y contratados con un tiempo no menor de 3 meses del Centro Materno Infantil Laura Rodríguez

Aplicación : Directa.

Tiempo de Aplicación : Promedio 10 a 15 minutos.

Usuarios : Trabajadores de salud.

Cantidad de Ítems : 25 preguntas.

Dimensiones : El instrumento presenta dos dimensiones:

- Satisfacción intrínseca.
- Satisfacción extrínseca.

Escala : Tipo Likert.

Escala Valorativa : Poco satisfecho, Medianamente satisfecho,
Altamente satisfecho.

Niveles y Rangos : Se aplica la escala de Stanones.

- ≤ 65 : Poco satisfecho
- 66 – 87 : Medianamente satisfecho
- ≥ 88 : Altamente satisfecho

Validez y Confiabilidad

El coeficiente de fiabilidad es un estadístico indicador de precisión en los resultados y puntualiza la cuantía en que la medida de una prueba (escala o sub escala) se encuentra libre de error causal. Se aplicó una herramienta validada, hallándose un Alfa de Cronbach 0.887.

2.9 Métodos de análisis de datos

Para analizar los datos se utilizó el programa estadístico SPSS, versión 20 en español a través del cual se efectuaron los análisis:

- Medidas de tendencia central media y desviación estándar.
- Prueba de ajuste de bondad o Normalidad según el número de datos.
- Prueba de Kolmogorov-Smirnov para determinar si los datos se aproximan a una distribución normal y elegir el tipo de estadística adecuada (paramétrica o no paramétrica).

III .Resultados

III. RESULTADOS

3.1 Descripción de resultados

3.1.1 Análisis descriptivo de las variables

En la tabla 3, se observa la frecuencia de las características generales de los trabajadores del Centro Materno Infantil Laura Rodríguez, que participaron del estudio.

Tabla 3.

Características generales de la población.

		Frecuencia	Porcentaje
Sexo	Femenino	44	62,9
	Masculino	26	37,1
Categoría dentro de la organización	Jefe de servicio	1	1,4
	Personal asistencial	53	75,7
	Personal administrativo	13	18,6
	Personal de servicio	3	4,3
Grupo ocupacional	Médico	8	11,4
	Odontólogo	2	2,9
	Enfermera	4	5,7
	Obstetra	9	12,9
	Nutricionista	1	1,4
	Técnico administrativo	12	17,1
	Técnica asistencial	20	28,6
	Tecnólogo médico	4	5,7
	Otros	10	14,3
Tiempo de servicio	Menos de 1 año	19	27,1
	1-4 años	8	11,4
	5 años o más	43	61,4
Condición laboral	Nombrado	36	51,4
	CAS	34	48,6
Total		70	100,0

En la tabla 4 se observan las medias y desviaciones estándar que presentan, los puntajes obtenidos en las variables cultura organizacional y sus respectivas dimensiones, así como la variable satisfacción laboral.

Tabla 4.

Análisis descriptivo de las variables y sus dimensiones

Variable	Media	Desviación típica
Cultura organizacional	24,79	3,438
-Conflicto y cooperación	5,33	1,164
-Identidad	10,66	1,5
-Motivación	8,80	1,733
Satisfacción laboral	75,91	13,757

3.1.2 Prueba de normalidad Kolmogorov – Smirnof.

La Tabla 5 presenta los resultados de la prueba de bondad de ajuste de Kolmogorov – Smirnof (K-S). Se observa que las dos variables de estudio: cultura organizacional y satisfacción laboral tienen una distribución normal ($p > 0.05$). En el caso de las dimensiones de la variable cultura organizacional, las tres presentaron puntuaciones que no se aproximan a una distribución normal ($p < 0.05$).

Tabla 5

Resultados de la prueba de bondad de ajuste para las variables de estudio.

Variable/Dimensión	K-S	P	Normalidad
Cultura organizacional	0,876	0,427	Sí
-Conflicto y cooperación	1,408	0,038	No
-Identidad	2,314	0,000	No
-Motivación	1,488	0,024	No
Satisfacción laboral	1,060	0,211	Sí

En este estudio, y basándose en los resultados de la prueba de K-S, la correlación entre los puntajes totales de las variables cultura organizacional y satisfacción laboral fue determinada mediante una prueba paramétrica: el coeficiente de correlación de Pearson. Para el análisis correlacional entre la satisfacción laboral y las dimensiones de la cultura organizacional, se empleó una prueba no paramétrica: el coeficiente de Spearman.

3.1.3 Análisis de las hipótesis

A. Hipótesis General

H₀: No Existe relación entre la cultura de la organización y la Satisfacción laboral en trabajadores del Centro Materno Infantil Laura Rodriguez durante el 2015.

H₁: Existe relación entre la cultura de la organización y la satisfacción laboral en trabajadores del Centro Materno Infantil Laura Rodriguez durante el 2015.

Nivel de significancia

$$\alpha = 0.05 \text{ o } 5\%$$

Estadístico de prueba

Coeficiente de correlación de Pearson (muestras paramétricas).

Toma de decisión

Si $p < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta H_1 .

Si $p \geq 0.05$ se acepta la hipótesis nula (H_0).

En la tabla 6 observa el coeficiente de correlación obtenido entre la variable cultura organizacional y satisfacción laboral. El valor de $R = 0,449$ y de $p=0,000$, indica una correlación baja pero significativa.

Tabla 6.

Coeficiente de correlación de Pearson entre la cultura organizacional y la satisfacción Laboral

Cultura organizacional	Satisfacción laboral	
	R (Pearson)	P (significancia)
	0,449	0,000

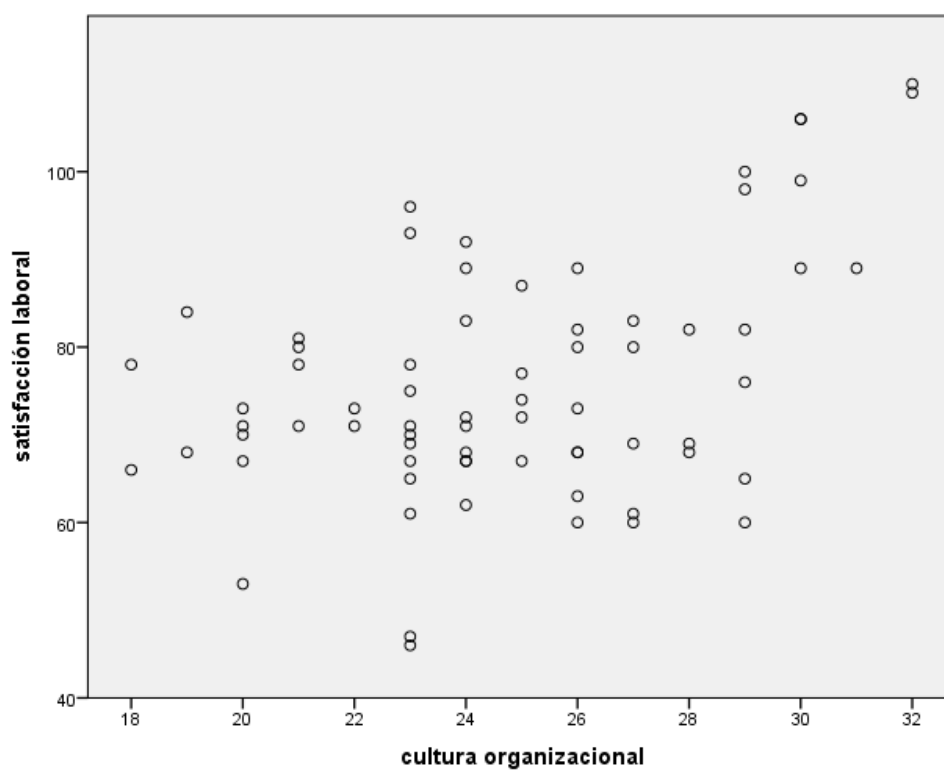


Figura 6. Correlación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral.

B. Hipótesis específicas

Hipótesis Específica 1

H₀: No existe relación entre la cultura de la organización en su dimensión identidad y la satisfacción laboral en trabajadores del Centro Materno Infantil Laura Rodríguez durante el 2015.

H₁: Existe relación entre la cultura de la organización en su dimensión identidad y la satisfacción laboral en trabajadores del Centro Materno Infantil Laura Rodríguez durante el 2015.

Nivel de significancia

$$\alpha = 0.05 \text{ o } 5\%$$

Estadístico de prueba

Coeficiente de correlación Rho de Spearman (muestras no paramétricas).

En la tabla 7 observa el coeficiente de correlación obtenido entre la dimensión identidad de la cultura organizacional y la satisfacción laboral. El valor de $\rho = 0,118$ y de $p=0,332$, indica ausencia de correlación significativa entre ambas variables.

Tabla 7.

Coeficiente de correlación de Spearman entre la dimensión identidad de la cultura organizacional y la satisfacción laboral

	Satisfacción laboral	
	ρ (Spearman)	P (significancia)
Identidad	0,118	0,332

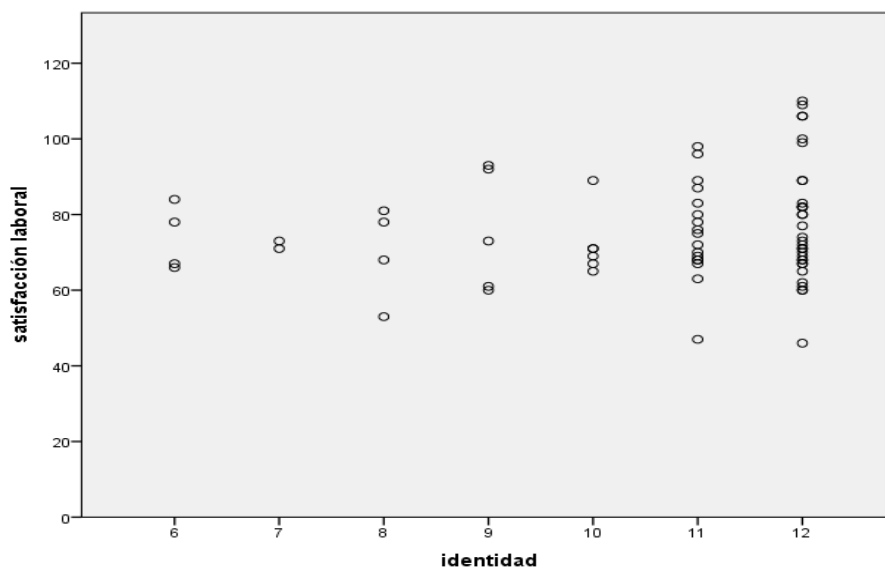


Figura 7. Correlación entre la dimensión identidad de la cultura organizacional y la satisfacción laboral.

Hipótesis Específica 2

H₀: No existe relación entre la cultura de la organización en su dimensión conflicto y cooperación y la satisfacción laboral en trabajadores del Centro Materno Infantil Laura Rodríguez durante el 2015.

H₁: Existe relación entre la cultura de la organización en su dimensión conflicto y cooperación y la satisfacción laboral en trabajadores del Centro Materno Infantil Laura Rodríguez, durante el 2015.

Nivel de significancia

$$\alpha = 0.05 \text{ o } 5\%$$

Estadístico de prueba

Coeficiente de correlación Rho de Spearman (muestras no paramétricas).

Toma de decisión

Si $p < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta H_1 .

Si $p \geq 0.05$ se acepta la hipótesis nula (H_0).

Tabla 8.

Coeficiente de correlación de Spearman entre la dimensión conflicto y cooperación de la cultura organizacional y la satisfacción laboral

	Satisfacción laboral	
	ρ (Spearman)	P (significancia)
Conflicto y cooperación	0,270	0,024

En la tabla 8 observa el coeficiente de correlación obtenido entre la dimensión conflicto y cooperación de la cultura organizacional y la satisfacción laboral. El valor de $\rho = 0,270$ y de $p=0,024$, indica la existencia de una correlación baja, aunque significativa.

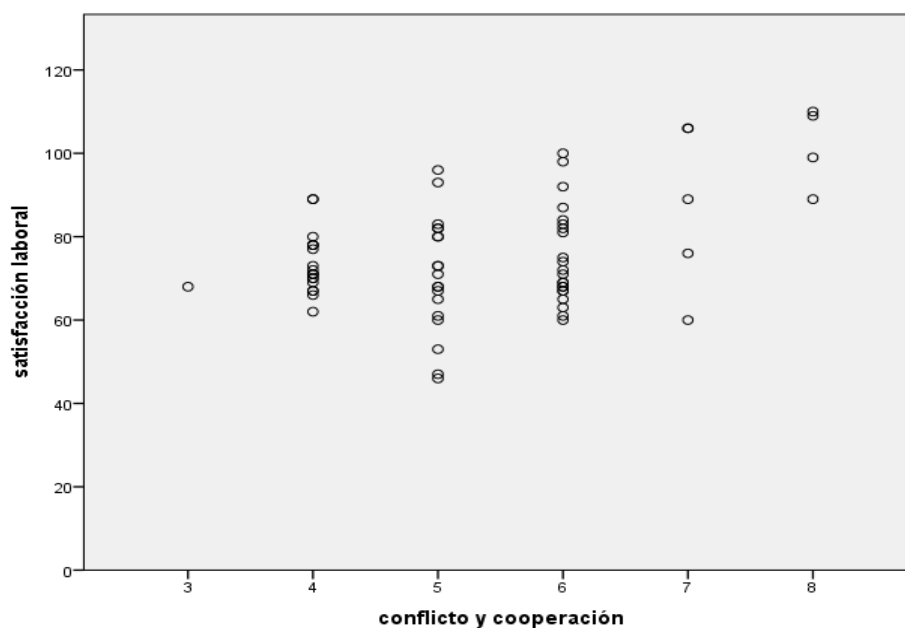


Figura 8. Correlación entre la dimensión conflicto y cooperación de la cultura organizacional y la satisfacción laboral.

Hipótesis Específica 3

H0: No existe relación entre la cultura de la organización en su dimensión motivación y la satisfacción laboral en trabajadores del Centro Materno Infantil Laura Rodríguez durante el 2015.

H1: Existe relación entre la cultura de la organización en su dimensión motivación y la satisfacción laboral en trabajadores del Centro Materno Infantil Laura Rodríguez durante el 2015.

Nivel de significancia

$$\alpha = 0.05 \text{ o } 5\%$$

Estadístico de prueba

Coeficiente de correlación Rho de Spearman (muestras no paramétricas).

Toma de decisión

Si $p < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta H_1 .

Si $p \geq 0,05$ se acepta la hipótesis nula (H_0).

Tabla 9.

Coeficiente de correlación de Spearman entre la dimensión motivación de la cultura organizacional y la satisfacción laboral

	Satisfacción laboral	
	ρ (Spearman)	P (significancia)
Motivación	0,344	0,004

En la tabla 9 observa el coeficiente de correlación obtenido entre la dimensión motivación de la cultura organizacional y la satisfacción laboral. El valor de $\rho = 0,344$ y de $p=0,004$, indica la existencia de una correlación baja, aunque significativa.

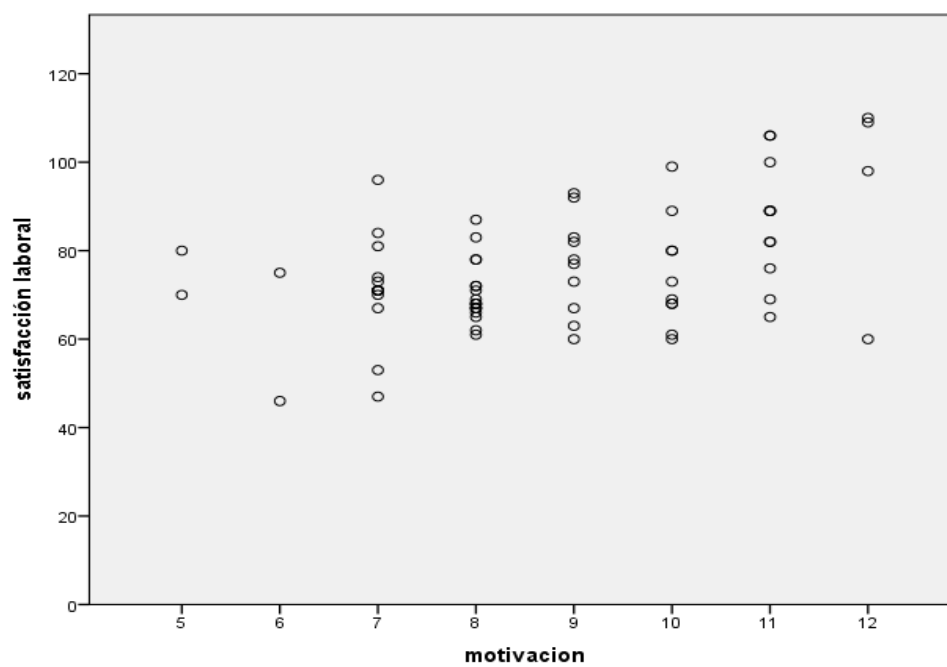


Figura 9. Correlación entre la dimensión motivación de la cultura organizacional y la satisfacción laboral.

IV. Discusión

IV. DISCUSIÓN

Los resultados exponen la existencia de una correlación baja pero significativa entre la cultura de la organización y la satisfacción laboral en trabajadores del Centro Materno Infantil Laura Rodríguez durante el 2015. Salazar (2013), nos muestra en su estudio titulado "Relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo del hospital Roosevelt de Guatemala", que existe una correlación fuerte y directa entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital Roosevelt. En la sub dimensión de característica dominante de la cultura organizacional tiene correlación con la satisfacción en general (0.722), en la sub dimensión de líderes organizacionales tiene la mayor correlación con remuneración y prestaciones y menor correlación con el ambiente físico. En la sub dimensión estilo gerencial se halló correlación con la satisfacción en general (0.669) y la satisfacción con remuneración y prestaciones en igual significancia (0.671) y menor correlación con el ambiente físico (0.392). En cuanto a la sub dimensión de unión organizacional su mayor correlación está con la satisfacción con remuneración y prestaciones (0.613) y menos relación con el ambiente físico (0.244). Cabe indicar que, las dimensiones de la variable cultura organizacional para ambas investigaciones no son las mismas.

Por otro lado, el resultado conseguido por Calderón (2003), en su estudio titulado "Cultura organizacional y bienestar laboral". Donde los resultados muestran una asociación estadísticamente significativa entre la cultura organizacional y el bienestar laboral, ya que existe un vínculo directo entre culturas orientadas al trabajador, corporativistas, abiertas pragmáticas y con control laxo y la satisfacción de sus empleados; pero no se hayo la relación entre las organizaciones con culturas orientadas al proceso y al bienestar, además se desconoce la relación entre la cultura orientada a resultados y

satisfacción. El autor señala haber hallado sustento teórico, es decir, las empresas con particularidades orientadas hacia lo cultural, brindan óptimas situaciones de progreso y evolución, mayor autonomía y reconocimiento, mejores oportunidades de aprendizaje, formación y promoción; escenarios más prósperos para el ajuste persona-organización y tienen canales más expeditos de comunicación. En las instituciones estudiadas el empleado siente que es viable la colaboración, que sus dictámenes son relevantes y se toman en cuenta, que puede componer su proyecto de vida con los intereses organizacionales y siente que su trabajo se torna un reto personal. (pp.109-137)

En la hipótesis específica 1, los resultados del estudio muestran ausencia de correlación significativa entre la variable cultura de la organización en su dimensión identidad con la variable satisfacción laboral en trabajadores el Centro Materno Infantil Laura Rodríguez, durante el 2015.

Sin embargo, el resultado encontrado es contradictorio a lo hallado por Álvarez (2014), en su estudio “Identificación Organizacional y Satisfacción Laboral: Diferencia entre Empresas Públicas y Privadas”, donde se revelan la existencia de una correlación positiva entre la satisfacción laboral y la identificación con la organización. Estos resultados coinciden con la revisión de la literatura, puntualmente con los estudios realizados por Mañas *et al.*, (2007), los que consideran a la satisfacción laboral como la vital variable interviniente en el compromiso o identidad con la organización y por Páez (2010), el cual amparaba que una mayor involucración de los trabajadores en las decisiones de la organización conllevaría a una mayor identificación organizacional de los mismos, acrecentando su satisfacción laboral.

Así mismo, lo conseguido por Ríos (2010) en su investigación “Influencia de la participación comunitaria y la identidad con el lugar en la satisfacción vital en inmigrantes”, refuta a lo hallado, donde lo encontrado nos señala que los grados en participación e identidad con el lugar son mayores en autóctonos. Se constata que hay diversos modelos de pronóstico de la satisfacción con la vida en autóctonos y en inmigrantes: la identidad con el lugar predice el 4.6% de la satisfacción vital en autóctonos, y la identidad con el lugar y participación social pronostican el 16.3% en inmigrantes. Los individuos sentirán mayor apego y reconocimiento por aquellos lugares donde se les brinde más participación por lo que es más satisfactorio su recinto en determinado espacio. (pp.8-16)

En la hipótesis específica 2, nos muestra que existe una correlación baja, pero significativa, entre la variable cultura de la organización en su dimensión conflicto y cooperación con la variable satisfacción laboral en empleados del Centro Materno Infantil Laura Rodríguez, durante el 2015.

Para Ayestaran (1999) en su estudio “Formación de equipos de trabajo, conductas de manejo de conflicto y cambio cultural en las organizaciones”, nos menciona que, no siempre la cooperación activa será la mejor forma de abordar los conflictos de la organización. En escenarios de alta competición y baja identificación con los objetivos de la organización será dificultoso pasar de la competición a la cooperación. El adiestramiento en la conducción de los conflictos desde conductas de cooperación activa debe ir unida a un cambio progresivo de la cultura de las organizaciones. (pp.203-217)

En la hipótesis específica 3, los resultados de la investigación mostraron que existe una correlación baja, aunque significativa, entre la cultura de la organización en su dimensión motivación con la variable satisfacción laboral en trabajadores el Centro Materno Infantil Laura Rodríguez, durante el 2015.

No obstante, lo hallado en otros estudios contradicen a lo encontrado en este estudio, ya que para Muñoz-seco (2006) en su estudio “Influencia del clima laboral en la satisfacción de los profesionales sanitarios”, nos menciona que, la motivación intrínseca crece con el aumento del compromiso. Halla relación entre Clima Organizacional y calidad de vida profesional, mayormente en las dimensiones motivación [$r^2 = 0,26$] y apoyo directivo [$r^2 = 0,476$], observa además que el compromiso, acrecienta la motivación intrínseca y la percepción de demandas. (pp.1-6)

Así mismo Mendoza (2008) en su investigación “Relación entre motivación y satisfacción laboral de los empleados de empresas prestadoras de salud del municipio de Riohacha (Colombia) y el municipio de Maracaibo (Venezuela)”, concuerda con Muñoz-seco, ya que su investigación muestra una elevada presencia de motivación laboral en las organizaciones prestadoras de salud y una elevada presencia de satisfacción laboral en los trabajadores de estas instituciones. referente a la relación entre las dos variables fue fuertemente positiva, con un valor de $r=0,705$; indicando que dicha correlación es de dirección positiva y alta. (p.1-32)

Equivalentes resultados son encontrados por Armas (2006), en su investigación “Determinar el grado de motivación de los empleados del servicio de pediatría y puericultura del hospital Vargas de Caracas”, donde se halla un disminuido nivel de motivación del personal en sus necesidades sociales ya que no son protegidas por los

empleados, consideran además que carecen de un ambiente donde las interrelaciones pueden verse reforzadas, el trabajador no siente reconocimiento alguno por parte de sus superiores en relación a sus labores, generalmente ellos divisan un ambiente laboral poco apropiado, existe una relación directamente proporcional, a mayor motivación laboral mayor será la satisfacción laboral, contradiciendo a lo hallado en el presente estudio. (pp.8-82)

V. Conclusiones

V. CONCLUSIONES

Primera: Existe una correlación baja pero significativa entre las variables cultura de la organización y la satisfacción laboral en trabajadores del Centro Materno Infantil

Laura Rodriguez, durante el 2015, donde se halló un valor de $R=0.449$ y de $p=0.000$.

Segunda: No existe correlación significativa entre las variables cultura de la organización en su dimensión identidad y la satisfacción laboral en trabajadores del Centro Materno

Infantil Laura Rodriguez, durante el 2015, donde se halló un valor de

$p=0.118$ y de $p=0.332$

Tercera: Existe una correlación baja pero significativa entre las variables cultura de la organización en su dimensión conflicto y cooperación y la satisfacción laboral en trabajadores del Centro Materno Infantil Laura Rodriguez, durante el 2015, donde se halló el valor de $p=0.270$ y $p=0.024$.

Cuarta: Existe una correlación baja pero significativa entre las variables cultura de la organización en su dimensión motivación y la satisfacción laboral en trabajadores del Centro Materno Infantil Laura Rodriguez, durante el 2015, donde se halló el valor de $p=0.344$ y de $p=0.004$.

VI. Recomendaciones

VI. RECOMENDACIONES

Primera: A los directivos del Centro Materno Infantil Laura Rodriguez, se sugiere

implementar condiciones para consolidar y hacer sostenible en el tiempo la cultura organizacional, ya que en este estudio se ha demostrado que la participación de una manera comprometida de los empleados se relaciona con el fomento de una buena cultura de la organización. A la vez se incrementará la relación de dichas variables hacia una magnitud alta. Se puede implementar seminarios con programas de sensibilización a toda la organización, con el objetivo de internalizar la cultura organizacional y así obtener una ventaja competitiva en la gestión de la institución, basada en los principios y valores de la institución; creencias, mitos, símbolos, lenguaje, comportamiento, liderazgo, comunicación, procesos organizacionales, desarrollo del ambiente social, logro de satisfacción laboral, mejora de ambientes físicos haciendo de estos espacios suficientes y cómodos.

Segunda: A fin de lograr que los trabajadores del Centro Materno Infantil Laura

Rodriguez logren un sentimiento de pertenencia a la organización ya que este es un sentimiento valioso e importante dentro del grupo de trabajo se sugiere mejorar la autoestima, conciencia de interés del personal y de la organización, logran que los trabajadores interioricen que el desarrollo de sus obligaciones sea por convicción.

Tercera: A los gestores de la institución, se sugiere incrementar el sentido de pertenencia,

a través del aprendizaje individual y organizacional a base de reconocimiento, de este modo se conseguirá la gratitud y lealtad.

Cuarta: A los gestores, lograr impactar positivamente en el control emocional de los empleados y avivar una conducta afectuosa y colaborativa, así repercutir en una óptima atención hacia los usuarios. Generar un ambiente de confianza mutua.

Quinta: Incidir en el otorgamiento de estímulos, como las capacitaciones y esta se plantea que debe ser individualizada para cerrar brechas existentes entre el perfil del puesto y las capacidades del empleado; además de avivar la participación efectiva en la toma de decisiones.

VII. Referencias bibliograficas

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Alfaro, R., & Leyton, S., & Meza, A., & Sáenz, I. (2013). *Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades*. (Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Peru), 11.
- Álvarez, A., & Ionela, A., & Marín, I. (2014). Identificación organizacional y satisfacción laboral: diferencia entre empresas públicas y privadas. *Reidocrea*. Vol. 3, art. 5, 34-40.
- Álvarez, S. (2001). *La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del instituto de oftalmología*. (Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional Mayor de San Marcos).
- Añez, S. (2010). Cultura organizacional y motivación laboral de los docentes universitarios. *CICAG*, 4(1), 102-126.
- Armas, C. (2006). Determinar el grado de motivación de los empleados del servicio de pediatría y puericultura del hospital Vargas de Caracas. Universidad Católica Andrés Bello dirección de postgrado, (p.81-82).
- Ayesteran, S. (1999). Formación de equipos de trabajo, conductas de manejo de conflicto y cambio cultural en las organizaciones. *Rev. De Psicol. Gral. y Aplic.*, 52(2-3), 203-217

Atalaya, M. (1999). Satisfacción laboral y productividad. *Revista de Psicología – Año III* N°5 Setiembre 1999.

Baldeon, C. (2015). “Factores Asociados a la Satisfacción del Personal de Salud del Hospital IV Ramiro Priale, Huancayo”. *Ágora Rev. Cient.* 2015; 02(01):112-124.

Bobbio, L., & Ramos, W. (2010). Satisfacción laboral y factores asociados en el personal asistencial médico y no médico de un hospital nacional de Lima-Perú. *Revista Peruana de Epidemiología*, 14, 133-137.

Bonadeo, M., & Marengi, M., & Bassi, F., & Fernández, M., & Lago, M., & Piacentini, Á., & Rodríguez, C. (2005). Evaluación del grado de satisfacción del personal médico en un hospital de pediatría. *Archivos argentinos de pediatría*, 103(6), 491- 496.

Bonilla D. & Nieto F. (2002). La satisfacción laboral como elemento motivador del empleado. *Trabajo: Revista andaluza de relaciones laborales*, (11), 189-200.

Caballero Rodríguez, K. (2002). El concepto de “satisfacción en el trabajo” y su proyección en la enseñanza. *Revista de curriculum y formación del profesorado*, 6 (1–2).

Calderón, G., & Murillo, S., & Torres, K. (2003). Cultura organizacional y bienestar laboral. *Cuadernos de administración*, 16(25), 109-137.

- Cantisano, G., & Bañuelos, F., & Palaci, F., & Amo, A. (2004). La relación de la cultura de los grupos con la satisfacción y el compromiso de sus miembros: un análisis multi-grupo. *Psicothema*, 16(3), 363-368.
- Cantisano, G., & Morales, F., & Palaci, F. (2005). El cumplimiento del contrato psicológico y su relación con la cultura organizacional para nuevos y veteranos: un análisis multigrupo. *Apuntes de psicología*, 23(1), 53-70.
- Carrada, T. (2002). ¿Por qué estudiar la cultura? *Rev Med IMSS*, 40(3), 203-211.
- Carrada, T. (2001). La cultura organizacional en los sistemas de salud. ¿Por qué estudiar la cultura? *Rev. Med. IMSS* 2002; 40 (3): 203-211.
- Chiang, M., & Salazar, C., & Huerta, P., & Núñez, A. 2008. Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones públicas) Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. *Universum (Talca)*, 23(2), 66-85.
- Chumpitaz, J. Cultura organizacional de la profesión de enfermería actual y deseada por las enfermeras del H.N. "Luis N. Sáenz" PNP. 2010, (Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos), 7.

- Cruz, J. El nuevo modelo de comunicación corporativa: caso citi (2013), Tesis de licenciatura, Universidad de Palermo, Facultad de diseño y comunicación, 14-17.
- Departamento Administrativo de la Función Pública (2001). Clima organizacional. Colombia
- Enrique, C., & Pivaral, C., & Adalberto, S., & Chávez, F. (2004). Satisfacción laboral de profesionales de la salud en el IMSS, Jalisco 1999-2002. *Rev Med IMSS*, 42(3), 193-198.
- Fernández San Martín, I., & Moinelo, A. (2000). Satisfacción Laboral de los profesionales de atención primaria del área 10 de INSALUD de Madrid. *Rev. Esp. Salud Pública* 2000; 74; 139–147.
- González, D., & Loconi, C. & Sánchez, V. (2008). Factores que determinan el nivel de satisfacción laboral en las enfermeras comunitarias Disa V – Lima. Perú: Universidad Peruana Cayetano Heredia; 1 (2):71–72.
- Hernández, R. Fernández, C. Baptista, Pilar. Metodología de la Investigación. Ed. McGraw-Hill. 2010; 120-154.
- Levison, O. (2006). Cultura Organizacional y propiedades motivantes del puesto de trabajo en una Institución de Educación Superior. *Investigación y Postgrado*, 21(1), 125-152.

- Luna R. y Pezo, A. (2005). *Cultura de la innovación la gestión tecnológica para el desarrollo de los pueblos*. Bogotá, Colombia. Editorial: convenios Andrés Bello.
- Mclauchlan, A. (2002). Estudio de satisfacción laboral del personal administrativo y técnico asistencial de la Clínica Estomatológica Central de la facultad de Estomatología de la Universidad Cayetano Heredia. Perú: Universidad Peruana Cayetano Heredia (p.21-25).
- Massip, C., & Ortiz, R., & Llantá, D., & Peña, M., & Infante, I. (2008). La evaluación de la satisfacción en salud: un reto a la calidad. *Revista Cubana de Salud Pública*, 34(4), 0-0.
- Meliá, L., & Peiró, M. (1989). La medida de la satisfacción laboral en contextos organizacionales: el cuestionario de satisfacción S20/23. *Psicologemas*, 3(5), 59-74.
- MINSA. Resolución Ministerial 626-2008/MINSA “Normas y Procedimientos para el Proceso de Evaluación del Desempeño y Conducta Laboral”. [Extraído el 14 de Setiembre del 2014] Disponible en: <http://minsa.gob.pe/portada/transparencia/default2.asp>.

MINSA. Resolución Jefatural 280-2011-J-OPE/INS. “Directivas de Normas y Procedimientos para el Proceso de Evaluación del Desempeño y Conducta Laboral”. [Extraído el 14 de Setiembre del 2014] Disponible en: <http://minsa.gob.pe/portada/transparencia/default2.asp>.

MINSA. Lineamientos y Medidas de Reforma del Sector Salud. Vivamos el Cambio: Reforma de la Salud. Julio-2013.

MINSA. “Competencias Laborales para la mejora del Desempeño de los Recursos Humanos en Salud”. Lima: Kinko’S Impresores; Agosto-2011.

Mendoza, C., & Pérez, A. Relación entre motivación y satisfacción laboral de los empleados de empresas prestadoras de salud del municipio de Riohacha (Colombia) y el municipio de Maracaibo (Venezuela), 2008. Rev. De investigación Fórum Humanes, Volumen 1 número 1: 1–32.

Muñoz-Seco, E., & Coll-Benejama, J., & Torrent-Quetglas, M., & Linares-Pouc, L. Influencia del clima laboral en la satisfacción de los profesionales sanitarios, 2006. Aten Primaria. 2006; 37(4):209-214.

Niño, L. C., Rodríguez, Y. C. A., & Cárdenas, M. B. (2009). Modelo de intervención en clima organizacional. International Journal of Psychological Research, 2(2), 121-127.

- Olivares, J., & Quintana, M., & Matta, C., & Choy, J., & Ronquillo, W., & Maldonado, M. (2006). Satisfacción laboral de docentes universitarios del Departamento Académico de Clínica Estomatológica. *Rev Estomatol Herediana* 2006; 16(1): 21–25.
- Olivares (2005). Satisfacción laboral del personal docente del departamento académico de clínica estomatológica de la facultad de estomatología Roberto Beltrán Neira de la Universidad Peruana Cayetano Heredia en el mes de febrero del 2005. (2)
- Orbegoso, A. (2010). Problemas teóricos del clima organizacional: un estado de la cuestion. *Rev. Psicol.* 2010; 347-362, Orbegoso, A. (2013). El clima organizacional. Qué es y cómo analizarlo. *Cultura*, 24, 6.
- Parada, M., & Moreno, R., & Mejías, Z., & Rivas, A., & Rivas, F. (2005). Satisfacción laboral en el personal de enfermería del Instituto Autónomo Hospital Universitario Los Andes. *Revista de la Facultad Nacional de Salud Pública*, 23, 37-43.
- Paredes, M., & De Miguel, J., & Vicuña, L., & Salverredy, H., & Laguna, M. (2005). El papel de la construcción de la organización con respecto a la percepción de las condiciones de trabajo y el manejo del medio ambiente en cuatro caseríos de una comunidad campesina andina: Caraz, Ancash *Revista del Instituto de Investigación FIGMMG*. Vol. 8, N.º 16, 57-67 Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

- Parra, H., & Paravik, T., (2002). Satisfacción laboral en enfermeras/os que trabajan en el sistema de atención medica de urgencia (SAMU). *Ciencia y enfermería*, 8(2), 37- 48.
- Pedraza, A. L., Obispo, S. K., Vásquez, G. L., Gómez, G. L. (2015). Cultura organizacional desde la teoría de Edgar Schein: estudio fenomenológico, *Clío América*, 9 (17), p. 17-25
- Peiró, M., & Gil-Monte, R. (1999). Perspectivas teóricas y modelos interpretativos para el estudio del síndrome de quemarse por el trabajo. *Psicología UNMSM*, III, (5): 46–6.
- Resolución Ministerial 514-2006-SA/MINSA. Documento Técnico: Sistema de Gestión de la Calidad en Salud. 2011.
- Reyes, M. (2014). Relación entre identificación laboral y desempeño laboral en un grupo de trabajadores del área operativa de una empresa de abarrotes. Universidad Rafael Landívar, facultad de humanidades. Guatemala de la Asunción, Enero 2014, 1-72.
- Robbins, S. P. (1998). Fundamentos de comportamiento organizacional. México. Editorial Prentice-Hall Hispoamericana SA.

- Robles-García, M., & Dierssen, T., & Martínez, E., & Herrera, P., & Díaz, R., & Llorca, J. (2005). Variables relacionadas con la satisfacción laboral: un estudio transversal a partir del modelo EFQM. *Gaceta Sanitaria*, 19(2), 127-134.
- Roca, S. (2012). Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Ciencias de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho, periodo 2009-II. (Tesis de maestría, Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga, p 8.
- Rodríguez, D. (2005). Diagnóstico organizacional (Vol. 10). Alfaomega. Ediciones Universidad Católica de Chile.
- Rodríguez, M. (2006). Satisfacción laboral y síndrome de " burnout" en profesores de educación primaria y secundaria. *Revista Colombiana de Psicología*, 15(1), 81-89.
- Rodríguez, M., & Acosta, R. (2009). Cultura organizacional en el sistema de gestión de la calidad en las dependencias de educación superior (des) vale de México. *Gestión y estrategia*, (36).
- Rodriguez R. (2009). La cultura organizacional un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración. *Invenio* 12 (22) 2009: 67-92.

- Ríos, L., & Moreno, P. (2010). Influencia de la participación comunitaria y la identidad con el lugar en la satisfacción vital en inmigrantes. *Escritos de Psicología*, Vol. 3, nº 2, pp. 8-16.
- Rubio, A. (1997). Motivación y satisfacción laboral: retrospectiva sobre sus formas de análisis. *Reis*, 133-167.
- Sabino, C. El Proceso de Investigación. Colombia-Argentina. Ed. Panamericano Ed. Lumen. 2010; 88-130.
- Salazar, J., & Guerrero, J., & Machado, Y., & Cañedo, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *Acimed*, 20(4), 67-75.
- Salazar, J. (2013). Relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo del hospital Roosevelt de Guatemala. Universidad Rafael Landívar, facultad de humanidades, 1-74.
- Sánchez, G., & Chiang, M., & Méndez, G. (2010). Cómo influye la satisfacción laboral sobre el desempeño: Caso empresa de retail. *Theoria*, Sin mes, 21-36.
- Sobrequés, J., & Cebria, J., & Segura, J., & Rodríguez, C., & García, M., & Juncosa, S. (2003). La satisfacción laboral y el desgaste profesional de los médicos de atención primaria. *Atención primaria*, 31(4), 227-233.

- Simó, M., & Grau, B., & De Diego Vallejo, R. (2001). Cultura organizacional y formación continua: incidencia en la prevención de riesgos laborales. *Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones= Journal of work and organizational psychology*, 17(1), 91-107.
- Torres, E., & Rodríguez, C. (2009). Asuntos teóricos y metodológicos de la cultura organizacional. *Revista Civilizar–Ciencias sociales y humanas*, (17).
- Trejo, B. (2015). Factores Asociados a la Satisfacción del Personal de Salud del Hospital IV Ramiro Priale Priale, Huancayo. *Ágora Revista Científica*, 2(1), 112.
- Varela, E., & Irlanda, L. (2011). Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral y la productividad de los trabajadores administrativos en instituciones de educación superior. *Omina*, 17(1).
- Vega, C., & Rodrigo, J., & Partido, A. (2010). Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral (Vol. 2). Univ. Pontifica Comillas.
- Yáñez, R., & Arenas, M., & Ripoll, M. (2010). El impacto de las relaciones interpersonales en la satisfacción laboral general. *Liberabit*, 16(2), 193-202.

VIII. Anexos

	Rodriguez durante el 2015.	cooperación y la satisfacción laboral en trabajadores del Centro Materno Infantil Laura Rodriguez durante el 2015.	- Motivación	- Recibo buen trato en mi establecimiento de salud.	3	
		H3: Existe relación entre la cultura de la organización en su dimensión motivación y la satisfacción laboral en trabajadores del Centro Materno Infantil Laura Rodriguez durante el 2015.		- Mi centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor se hacer.	4	
				- Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.	5	
				Variable 2: Satisfacción laboral		
				Dimensiones	Indicadores	Ítems
		Satisfacción Intrínseca	- Interacción con el jefe inmediato	8,9,10,11,12	1. Totalmente en desacuerdo con la opinión. 2. Pocas veces de acuerdo con la opinión. 3. Indiferente a la opinión. 4. Mayormente de acuerdo con la opinión. 5. Totalmente de acuerdo con la opinión	
			- Oportunidad de trabajo	13,14		
			- Interrelación con los compañeros de trabajo	17,18		
		Satisfacción Extrínseca	- Trabajo actual	1,2,3,4		
			- Trabajo general	5,6,7		
			- Remuneraciones e incentivos	15,16		
			- Ambiente de trabajo	19,20,21,22		

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA A UTILIZAR
<p>TIPO:</p> <p>La presente investigación será básica por que investiga la relación entre variables.</p> <p>DISEÑO:</p> <p>Se considera que sigue un diseño correlacional por cuanto este tipo de estudio está interesado en la determinación del grado de relación existente entre dos o más variables de interés en una misma muestra de sujetos o el grado de relación existentes entre fenómenos o eventos observados, según explica CASTRO (1999). El siguiente esquema corresponde a este tipo de diseño:</p> <div data-bbox="178 646 373 789" data-label="Diagram"> <pre> graph LR M[M] --- O1[O1] M --- O2[O2] O1 -.-> r O2 </pre> </div> <p>Donde. M es la muestra de Investigación O₁ es la variable independiente O₂ es la variable dependiente r relación entre las dos variables</p> <p>MÉTODO:</p> <p>La presente investigación se procederá de acuerdo al método científico a nivel descriptivo de corte transversal. Es descriptiva, por cuanto tiene la capacidad de seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio y su descripción detallada de las partes, categorías o clases de dicho objeto. BERNAL (2000).</p>	<p>POBLACIÓN:</p> <p>La población está constituida 70 trabajadores nombrados y contratados del Centro Materno Infantil Laura Rodriguez con un tiempo de servicio no menor de 3 meses.</p> <p>Fuente: nómina de personal otorgado por Recursos Humanos del Centro Materno Infantil Laura Rodriguez del periodo 2015.</p>	<p>Variable 1: Cultura de la organización</p> <p>Técnica : Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario cerrado</p> <p>Nombre : Extraído del cuestionario documento técnico: Metodología para el estudio del Clima Organizacional, RM N° 468-2011 MINSA).</p> <p>Año : 2011</p> <p>Variable 2 : Satisfacción laboral</p> <p>Técnica : Encuesta</p> <p>Instrumento : cuestionario cerrado</p> <p>Nombre : Encuesta de satisfacción del personal de salud</p> <p>Año : 2002</p>	<p>Los análisis a los que se sometió la información obtenida en esta investigación son: el uso de la estadística descriptiva para hallar la distribución de las frecuencias y las medidas de tendencias como la media, desviación estándar y la varianza.</p> <ul style="list-style-type: none"> Spearman $\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$ <ul style="list-style-type: none"> Pearson Chi cuadrado $\chi_k^2(x) = \frac{x^{k/2-1} e^{-x/2}}{2^{k/2} \Gamma(k/2)}$ <p>Estadístico de prueba Kolmogorov-Smirnov</p> $F_n(x) = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n \begin{cases} 1 & \text{si } y_i \leq x, \\ 0 & \text{alternativa.} \end{cases}$ <p>Para dos colas el estadístico viene dado por</p> $D_n^+ = \max(F_n(x) - F(x))$ $D_n^- = \max(F(x) - F_n(x))$ <p>donde $F(x)$ es la distribución presentada como hipótesis.</p>

Apéndice B: CUESTIONARIOS

CUESTIONARIO PARA EL ESTUDIO DE CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN

(Extraído de DOCUMENTO TÉCNICO: METODOLOGÍA PARA EL ESTUDIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL V.02)

El presente cuestionario tiene como objetivo realizar la medición del estudio de la cultura de la organización.

Tenga en cuenta que su opinión, servirá y permitirá mejorar la gestión de su organización de salud.

Antes de responder, considerar lo siguiente:

- El cuestionario es anónimo y confidencial.
- Es importante responder de manera franca y honesta.
- Enfoque su atención en lo que sucede habitualmente en la organización, puede pensar en los últimos tres meses de trabajo.
- Llenar el cuestionario con bolígrafo
- Tener en cuenta que se tiene una sola opción para llenar por cada uno de los enunciados.
- Asegúrese de responder todos los enunciados.
- Responder, posicionándose en alguna de las opciones que se presentan, encerrando con un círculo o marcando con un aspa, el número de la escala que mejor describa su situación.

1. Nombre de la Organización de Salud:
2. Tipo de Organización de salud: [1]DIRESA [2]DISA [3]GERESA [4]Hospital [5]Instituto [6]Red [7] Micro-Red [8]Establecimiento de Salud
3. Sub Sector: [1]MINSA [2]EsSalud [3]FF.AA [4]PNP [5]Privado
4. Ubicación Geográfica: [1]Costa [2]Sierra [3]Selva
5. Código del cuestionario: 6. Edad:
7. Sexo: [1] Femenino [2]Masculino 8. Grupo Ocupacional: (1)Administrativo (2)Asistencial
9. Profesión: 10. Condición: [1]Nombrada [2]Contratado
11. Tiempo trabajando en la institución: ... 12. Tiempo trabajando en el Puesto Actual....



ITEMS	Nunca	A veces	frecuentemente	Siempre
Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.	1	2	3	4
Las otras áreas o servicios me ayudan cuando los necesito.	1	2	3	4
Recibo buen trato en mi establecimiento de salud.	1	2	3	4
Mi centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor se hacer.	1	2	3	4
Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.	1	2	3	4
Estoy comprometido con mi organización de salud.	1	2	3	4
Me interesa el desarrollo de mi organización de salud.	1	2	3	4
Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi organización de salud.	1	2	3	4

Muchas gracias, apreciamos su colaboración.

ENCUESTA DE SATISFACCION DEL PERSONAL DE SALUD

Instrucciones Generales

Esta encuesta de opinión sobre la organización es absolutamente anónima, no escriba su nombre, código o cualquier otro tipo de identificación ya que se busca que usted responda con la más amplia libertad y veracidad posible. La encuesta está dividida en 3 artes:

- ✓ Parte I: Esta dedicada a la información de carácter general acerca de su situación actual como trabajador del MINSA. (Preguntas 1 a la 4)
- ✓ Parte II: Esta dedicada a medir la apreciación que tiene Ud. Como trabajador acerca de las políticas empleadas en la organización. (Preguntas 1 a la 30).
- ✓ Parte III: Tiene por finalidad recoger sugerencias y críticas constructivas acerca de la organización, que usted considere necesarias precisar por escrito.

Parte I

INFORMACION GENERAL

FECHA: .../.../...

Dependencia/Establecimiento de Salud donde trabaja:

En las siguientes preguntas marque la alternativa que más se acerque a su situación actual como trabajador del MINSA:

1. ¿Cuál de las siguientes categorías describe mejor su puesto de trabajo de la

a) Director	<input type="checkbox"/>	b) Funcionario	<input type="checkbox"/>
c) Jefe de Departamento	<input type="checkbox"/>	d) Jefe de servicio	<input type="checkbox"/>
e) Jefe de Establecimiento	<input type="checkbox"/>	f) Personal Administrativo	<input type="checkbox"/>
g) Personal asistencial	<input type="checkbox"/>	h) Personal de servicio	<input type="checkbox"/>
i) Otros (especifique)	<hr/>		

organización?

2. ¿A qué grupo ocupacional pertenece?

a) Médico	<input type="checkbox"/>	b) Enfermeras	<input type="checkbox"/>	c) Obstetrix	<input type="checkbox"/>
d) Odontólogo	<input type="checkbox"/>	e) Psicólogos	<input type="checkbox"/>	f) Nutricionista	<input type="checkbox"/>
g) Trabajadora social	<input type="checkbox"/>	h) Técnico de enfermería/Auxiliar	<input type="checkbox"/>	i) Técnico administrativo	<input type="checkbox"/>
j) Otro (especifique)	<hr/>				



3. ¿Cuál es su condición laboral en el MINSA?

a) Nombreado

☐
☐

b) Contratado a plazo fijo

☐
☐

c) Locación de servicios.

d) Service

e) Otros

4. ¿Cuál es su tiempo de servicio en el MINSA?

a) Menos de 1 año.

b) De 1 a 4 años.

c) De 5 años a más.

5. ¿Cuál es su tiempo de servicios en el actual puesto de trabajo?.....

Parte II

APRECIACIONES SOBRE SU CENTRO DE LABORES

A continuación, tiene usted una lista de afirmaciones o puntos de vista relacionados con el trabajo, cargo o puesto que Usted desempeña. Sírvase calificar cada una de las frases usando una escala de puntuación del 1 al 5, de tal manera que el puntaje que asigne denote su conformidad con lo que ha declarado.

El puntaje y la clave de respuesta a cada afirmación se asignaran de acuerdo a la siguiente tabla:

CODIGO	Estoy:
5	TOTALMENTE DE ACUERDO CON LA OPINION
4	MAYORMENTE DE ACUERDO CON LA OPINION
3	INDIFERENTE A LA OPINION
2	POCAS VECES DE ACUERDO CON LA OPINION
1	TOTALMENTE EN DESACUERDO CON LA OPINION

Ejemplo:

En el cuadernillo encontrara:

Preg.	¿QUE APRECIACION TIENE USTED DE SU CENTRO LABORAL?	PUNTAJE				
Trabajo Actual						
1	Los objetivos y responsabilidades de mi puesto de trabajo son claros, por tanto sé lo que se espera de mí.	5	<input checked="" type="checkbox"/>	3	2	1

Como se muestra en el ejemplo, usted podrá marcar 4 si esta MAYORMENTE DE ACUERDO con que los objetivos y responsabilidades de su puesto de trabajo son claros, por tanto, sabe lo que se espera de usted.

(Luego de haber entendido las instrucciones dé vuelta a la hoja y por favor,

Conteste TODAS las preguntas)

Con relación a las siguientes preguntas, marque con un aspa (X) o una cruz (+) sobre el código que responda de mejor manera a las interrogantes que se formulan:

Dirección de Garantía de la Calidad y Acreditación

Encuesta de Satisfacción del Personal de Salud

Preg.	¿QUE APRECIACION TIENE USTED DE SU CENTRO LABORAL?	PUNTAJE				
Trabajo Actual						
1	Los objetivos y responsabilidades de mi puesto de trabajo son claros, por tanto se lo que se espera de mí.	5	4	3	2	1
2	El trabajo en mi servicio está bien organizado	5	4	3	2	1
3	En mi trabajo siento que puedo poner en juego y desarrollar mis habilidades	5	4	3	2	1
4	Se me proporciona información oportuna y adecuada de mi desempeño y resultados alcanzados	5	4	3	2	1
Trabajo en general						
5	Siento que puedo adaptarme a las condiciones que ofrece el medio laboral de mi centro de trabajo	5	4	3	2	1
6	La institución me proporciona los recursos necesarios, herramientas e instrumentos suficientes para tener un buen desempeño en el puesto.	5	4	3	2	1
7	En términos generales me siento satisfecho con mi centro laboral	5	4	3	2	1
Interacción con el jefe inmediato						
8	Los directivos y/o jefes generalmente me reconocen por un trabajo bien hecho	5	4	3	2	1
9	Los Directivos y/o jefes solucionan problemas de manera creativa y buscan constantemente la innovación y las mejoras	5	4	3	2	1
10	Los Directivos y jefes demuestran un dominio técnico y conocimiento de sus funciones	5	4	3	2	1
11	Los Directivos y Jefes toman decisiones con la participación de los trabajadores del establecimiento	5	4	3	2	1
12	Los Directivos del centro laboral hacen los esfuerzos necesarios para mantener informados oportunamente a los trabajadores sobre los asuntos que nos afectan e interesan, así como del rumbo de la institución.	5	4	3	2	1
Oportunidades de progreso						
13	Tengo suficiente oportunidad para recibir capacitación que permita el desarrollo de mis habilidades asistenciales para la atención integral	5	4	3	2	1
14	Tengo suficiente oportunidad para recibir capacitación que permita mi desarrollo humano					
Remuneraciones e Incentivos						
15	Mi sueldo o remuneración es adecuada en relación al trabajo que realizo	5	4	3	2	1
16	La institución se preocupa por las necesidades primordiales del personal	5	4	3	2	1
Interrelación con los compañeros de trabajo						
17	Los compañeros de trabajo, en general, estamos dispuestos a ayudarnos entre nosotros para completar las tareas, aunque esto signifique un mayor esfuerzo	5	4	3	2	1
18	Estoy satisfecho con los procedimientos disponibles para resolver los reclamos de los trabajadores	5	4	3	2	1
Ambiente de trabajo						
19	Tengo un conocimiento claro y transparente de las políticas y normas de personal de la institución	5	4	3	2	1
20	Creo que los trabajadores son tratados bien, independientemente del cargo que ocupan	5	4	3	2	1
21	El ambiente de la institución permite expresar opiniones con franqueza, a todo nivel sin temor a represalias	5	4	3	2	1
22	El nombre y prestigio del MINSA es gratificante para mí	5	4	3	2	1

Parte III
SECCION DE COMENTARIOS Y SUGERENCIAS
INSTRUCCIONES

Si existen asuntos especiales que Usted desea destacar escriba sus comentarios en esta página. POR FAVOR: NO FIRME. (Recuerde que esta encuesta es anónima).

Siéntase en libertad de expresar su opinión sobre el tema(s) que le preocupen y desee hacer de conocimiento:

- 1) _____

- 2) _____

- 3) _____

GRACIAS POR SU COLABORACION

APENDICE C: BASE DE DATOS

ID	cat_org	grup_ocup	con_lab	tiem_serv	tiemServ_pActu	sex	edad
1	3	7	2	1	6 meses	2	27
2	2	7	2	3	7	1	48
3	3	1	1	3	15	1	52
4	3	10	2	2	2	1	48
5	4	9	2	2	2	1	40
6	3	10	1	3	1	1	62
7	3	7	1	3	20	2	55
8	3	4	1	3	6	1	40
9	4	9	2	2	3	2	24
10	3	10	2	3	6 meses	1	31
11	3	3	1	3	6 meses	1	50
12	3	10	1	3	17	1	39
13	4	9	2	3	10	1	38
14	3	10	1	3	15	2	42
15	3	10	1	3	2 meses	1	38
16	3	10	1	3	18	1	48
17	3	10	2	1	3 meses	1	30
18	3	16	2	3	7	2	35
19	3	1	1	3	11	1	45
20	4	9	2	1	8 meses	2	20
21	4	9	2	1	1	2	28
22	4	9	2	2	2	2	22
23	3	4	2	3	5	1	32
24	3	10	2	3	6	1	30
25	3	10	1	3	20	1	45
26	3	10	1	3	12	1	30
27	3	10	1	3	11	1	42
28	4	11	2	1	3 meses	2	35
29	4	9	1	3	1	1	30
30	4	9	1	3	14	2	46
31	5	15	2	3	13	2	56
32	4	9	2	3	5	2	23
33	3	4	1	3	10	1	40
34	4	9	1	3	15	1	48
35	3	4	1	3	15	1	52
36	3	4	1	3	20	1	53
37	3	10	2	1	5	1	28
38	4	9	2	1	7	2	32
39	4	9	2	3	27	1	61
40	3	10	1	3	28	2	60
41	3	2	1	2	2	2	38

ID	cat_org	grup_ocup	con_lab	tiem_serv	tiemServ_pActu	sex	edad
42	3	3	2	2	4	1	35
43	3	4	1	3	5	1	41
44	3	4	2	1	1	1	34
45	3	4	1	3	6	1	47
46	3	1	2	1	7 meses	2	37
47	3	4	2	1	6 meses	1	26
48	3	1	2	2	4	1	38
49	3	1	2	2	4	2	40
50	3	3	1	3	5	1	49
51	3	10	2	1	8 meses	1	27
52	3	16	1	1	6 meses	1	55
53	3	6	2	1	1	1	36
54	3	10	1	1	12	1	38
55	3	12	2	1	7 meses	2	48
56	3	14	2	1	7 meses	1	51
57	3	10	1	3	11	1	35
58	3	13	2	3	8	2	42
59	3	10	1	3	15	1	48
60	5	15	2	1	1	2	49
61	3	10	1	3	20	2	62
62	3	13	1	3	18	1	53
63	3	2	1	3	10	2	49
64	3	1	1	3	9	2	44
65	3	1	1	3	7	2	41
66	3	3	1	3	6	1	36
67	3	10	1	3	18	1	53
68	3	7	2	1	6 meses	1	37
69	5	15	2	1	6 meses	2	46
70	3	1	1	3	12	2	46

cultOrg_1	cultOrg_2	cultOrg_3	cultOrg_4	cultOrg_5	cultOrg_6	cultOrg_7	cultOrg_8
4	3	3	3	4	3	3	3
4	4	4	3	4	4	4	4
2	3	3	2	2	4	4	3
3	2	3	2	3	4	4	3
2	2	3	3	3	4	4	4
2	1	3	3	2	2	3	3
3	3	3	3	2	4	4	3
3	2	3	3	3	4	4	4
2	2	2	2	1	4	4	4
3	2	3	3	3	4	4	4
3	3	3	3	2	3	3	3
2	2	4	3	4	4	3	4
4	3	4	3	4	4	4	4
3	3	4	1	4	4	4	4
2	2	2	2	1	3	4	4
4	4	2	4	4	4	4	4
2	2	2	4	2	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
2	2	3	3	4	4	4	2
2	2	3	3	2	2	2	2
2	2	3	3	3	2	3	3
3	3	2	2	2	4	4	3
3	3	4	4	4	3	4	4
2	3	3	2	2	3	3	2
2	2	3	2	2	3	4	3
3	3	4	4	3	4	3	3
3	2	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3
2	3	3	3	4	3	4	4
2	3	3	2	3	3	4	3
2	3	4	2	1	4	4	4
2	3	3	3	4	3	2	2
3	3	4	4	3	4	4	4
3	3	3	3	3	4	4	3
2	3	3	2	2	4	4	3
2	3	3	2	1	4	4	4
2	2	3	3	2	4	4	3
4	3	4	3	4	4	3	4
3	2	3	2	3	3	4	3
3	3	2	3	3	2	2	2

cultOrg_1	cultOrg_2	cultOrg_3	cultOrg_4	cultOrg_5	cultOrg_6	cultOrg_7	cultOrg_8
3	3	3	2	2	2	3	2
2	2	2	3	3	4	4	4
2	2	2	3	3	4	3	3
2	2	2	3	3	4	4	3
3	2	2	3	3	4	4	3
3	3	4	4	3	4	4	4
2	2	2	3	2	4	4	4
2	3	3	3	4	4	4	4
2	3	4	4	4	4	4	4
2	2	2	2	3	4	4	4
3	3	2	2	3	3	4	4
3	3	3	2	3	4	4	4
2	2	2	3	3	2	2	2
3	3	4	4	3	4	4	4
2	3	4	3	3	4	4	4
4	2	3	3	4	4	4	4
4	2	3	3	4	4	4	4
2	3	4	4	3	4	4	4
3	3	3	2	2	3	3	2
2	2	2	3	2	3	3	3
3	3	3	2	2	4	4	4
3	3	4	3	2	4	4	4
2	2	3	2	3	4	4	4
3	4	3	4	4	4	4	4
2	3	4	2	4	3	4	4
3	3	3	2	2	2	2	2
3	3	3	3	2	3	4	4
2	2	3	3	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	3	4	4	4	4	4

trabActu_1	trabActu_2	trabActu_3	trabActu_4	trabGen_1	trabGen_2	trabGen_3
4	4	5	4	3	1	3
5	3	5	4	5	3	5
5	4	5	4	5	3	4
4	5	3	4	5	3	4
4	2	4	4	1	1	1
4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	5	4	5
5	4	5	2	5	3	5
1	4	3	2	4	3	4
4	4	5	2	5	3	4
2	4	5	2	5	2	5
4	4	4	3	4	3	4
5	4	4	4	5	4	5
5	2	2	5	5	4	2
4	2	5	5	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	2	5	2	5
5	5	5	5	5	5	5
2	5	2	2	5	5	5
4	4	3	3	3	3	4
4	4	3	3	4	3	3
4	4	3	3	4	3	5
5	4	4	4	5	5	4
2	2	3	1	1	2	3
5	4	3	4	5	1	3
5	2	4	2	5	2	4
4	4	4	4	5	4	4
4	4	4	4	5	4	5
5	4	3	2	4	1	4
5	3	2	1	4	2	4
5	4	2	3	4	2	3
4	5	2	3	4	3	3
5	4	5	4	5	5	5
5	4	5	3	5	1	2
5	2	2	2	5	2	2
5	2	2	2	5	2	4
5	5	5	4	5	2	5
5	5	5	5	5	2	5
4	4	5	5	2	1	4

trabActu_1	trabActu_2	trabActu_3	trabActu_4	trabGen_1	trabGen_2	trabGen_3
5	2	4	2	5	3	4
5	4	5	2	5	2	4
5	4	4	4	4	1	5
5	5	5	5	2	2	5
5	5	5	5	2	1	5
5	5	5	2	2	1	5
5	2	2	2	5	2	4
4	4	5	4	2	2	5
5	2	5	5	4	2	2
5	2	5	4	4	2	2
5	4	4	2	4	1	5
5	4	4	2	5	2	5
5	2	4	2	5	2	5
4	2	4	2	4	1	4
5	5	4	4	2	2	2
5	4	5	2	4	2	5
5	4	5	2	5	2	5
5	4	5	3	5	2	5
5	2	5	4	5	2	4
5	4	5	4	5	2	5
5	4	5	4	4	2	2
4	4	4	2	5	2	5
5	4	4	4	5	4	5
5	2	2	2	5	1	4
5	5	5	5	5	4	5
2	4	4	2	5	2	5
5	4	4	4	4	5	4
4	4	4	4	2	4	4
5	2	4	2	4	2	4
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4

intJef_1	intJef_2	intJef_3	intJef_4	intJef_5	opProg_1	opProg_2	remInc_1
1	2	2	1	2	3	2	2
3	4	4	4	4	2	2	4
4	4	4	3	4	4	4	5
4	4	4	3	3	3	3	4
2	2	5	2	2	4	4	4
3	2	2	2	2	2	2	3
5	4	4	3	2	3	3	3
4	3	4	2	2	2	2	1
4	4	4	4	4	5	5	3
4	3	4	2	2	4	5	2
2	2	2	2	1	2	2	2
4	3	5	5	5	4	4	4
4	4	5	4	4	4	2	2
5	5	2	2	2	1	1	1
4	2	1	1	1	4	2	4
5	5	5	5	5	5	1	1
4	3	4	2	3	1	1	1
5	5	5	5	5	5	5	4
4	5	5	5	4	5	5	5
4	5	3	3	4	4	4	3
3	4	4	5	4	3	3	4
3	3	3	4	4	3	3	1
5	5	5	5	5	4	5	2
1	4	4	3	2	2	2	2
2	2	3	2	4	4	4	1
2	2	4	4	4	2	2	1
4	4	5	4	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	3	3	3	3	2
4	3	3	4	3	3	3	2
4	4	3	4	3	4	3	2
4	4	3	4	3	4	3	2
5	5	5	5	5	4	4	2
2	2	4	2	4	2	2	1
1	1	1	1	3	2	3	1
1	2	1	1	1	2	4	1
5	5	3	3	4	1	1	2
5	5	3	2	4	1	1	1

intJef_1	intJef_2	intJef_3	intJef_4	intJef_5	opProg_1	opProg_2	remInc_1
2	4	2	4	2	1	1	1
2	2	4	4	2	2	2	1
4	2	4	4	4	2	2	1
4	4	4	2	4	2	2	1
2	2	2	4	5	3	2	1
2	2	2	4	5	3	2	1
2	2	2	4	4	3	2	1
2	4	5	2	2	2	4	1
3	4	4	4	2	2	2	1
2	2	4	4	2	2	2	1
2	2	4	4	2	2	2	1
4	4	4	2	4	2	2	1
4	4	2	2	4	1	1	1
4	4	4	2	4	1	1	1
2	2	4	4	4	1	1	1
4	4	4	2	4	1	2	5
4	4	4	4	4	2	2	1
2	2	2	4	4	2	2	2
2	2	2	4	4	2	2	2
4	5	4	4	2	2	4	1
4	4	4	4	4	3	3	2
4	4	2	4	4	1	1	4
4	4	5	4	4	1	1	1
4	4	2	4	4	2	2	2
2	4	2	4	4	2	2	1
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	3	2
4	3	5	5	4	2	2	2
2	2	4	4	4	2	2	1
4	4	4	4	4	2	2	2
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5

remInc_2	interCom_1	interCom_2	ambTrab_1	ambTrab_2	ambTrab_3	ambTrab_4
2	5	4	3	3	2	2
4	5	5	4	4	5	5
4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	3	4	4
1	4	4	4	4	4	4
2	4	2	4	4	4	2
3	3	4	5	3	4	5
1	2	2	5	5	5	4
3	4	4	4	4	4	3
4	4	2	4	5	5	5
1	4	2	4	2	3	5
3	3	3	5	5	5	5
2	5	4	3	5	5	5
1	2	2	2	2	2	5
1	5	4	2	3	4	4
2	5	5	5	5	5	5
1	3	3	3	3	2	5
5	5	5	5	5	5	5
5	4	2	4	4	2	4
4	3	3	3	4	4	3
4	3	3	4	3	4	3
3	4	4	3	4	4	3
4	4	4	5	4	5	5
2	3	2	2	3	4	3
2	4	5	4	2	4	3
2	4	5	5	2	2	4
4	5	4	5	4	4	4
4	5	4	5	4	4	4
2	3	3	3	3	2	4
2	3	4	3	4	3	2
2	3	4	4	3	2	3
2	3	4	4	4	3	2
4	4	4	5	5	5	5
1	2	4	4	2	2	4
3	1	2	4	1	1	2
2	1	1	3	1	1	2
4	1	2	5	2	5	4
2	5	1	3	1	5	5

remInc_2	interCom_1	interCom_2	ambTrab_1	ambTrab_2	ambTrab_3	ambTrab_4
4	5	2	4	2	2	4
2	4	2	4	2	4	5
1	4	4	4	2	2	4
2	2	2	4	4	4	4
2	2	2	5	3	5	2
2	2	2	5	2	5	2
2	2	2	5	2	5	5
4	1	4	4	2	4	2
3	2	2	4	4	4	4
2	4	4	1	2	2	2
2	4	4	1	2	2	2
2	2	2	4	4	4	4
2	2	3	2	4	4	4
2	2	4	2	4	4	4
2	4	5	5	4	2	4
4	5	4	5	4	5	5
2	4	5	5	4	4	4
2	2	2	4	2	4	4
2	2	2	4	2	4	4
4	4	4	5	4	4	4
2	2	5	4	2	4	4
4	2	2	5	2	4	4
2	2	4	5	2	4	5
4	4	5	4	4	2	5
2	4	2	4	2	2	4
5	4	4	4	5	5	5
2	4	5	5	2	4	5
2	4	4	5	4	4	4
1	4	4	4	4	4	4
2	4	4	5	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	5	5	5